

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



Educação Corporativa na Estratégia Organizacional

Capacitação de Empregados Públicos

Ortenila de Fátima Chaise

MESTRADO EM EDUCAÇÃO

ÁREA DE ESPECIALIDADE : EDUCAÇÃO E TECNOLOGIAS DIGITAIS

Dissertação orientada pelo Prof. Doutor João Filipe de Lacerda Matos

2016

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus por ter me dado a oportunidade de estar aqui e sabedoria para compreender muitas coisas divinas que nossa racionalidade teima em tentar justificar.

Ao meu Mestre e Professor Doutor João Filipe Lacerda Matos pela paciência em me ouvir e orientar em busca de melhor resultado.

Aos meus familiares pela contribuição ao meu progresso, principalmente aos meus Pais que compreendem a minha ausência causada pela busca do conhecimento.

Aos meus amigos que compreendem as muitas ausências em função deste processo de aprimoramento.

Aos meus Professores e amigos de Mestrado que contribuíram e participaram deste desafio.

Aos Entrevistados que dedicaram um tempo especial respondendo a entrevista.

Muito obrigada a todos que de alguma forma contribuíram para este trabalho.

Muito obrigada!

“ Os ideais que iluminaram meu caminho, são
a bondade,
a beleza
e a verdade.”
Albert Einstein

RESUMO

Este projeto surge da necessidade de criar uma solução de educação para capacitar, num período de sete meses, empregados da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos — doravante chamada apenas Correios — que trabalham no atendimento ao Público, e que deveriam ser certificados em Operações de Créditos.

Essa capacitação é exigência do Banco Central do Brasil para instituições que realizam operações bancárias, o que inclui os Correios, por conta do Banco Postal. A estimativa inicial era certificar, aproximadamente, 20.000 empregados, durante o horário de trabalho. No planejamento de como realizar a solução, considerou-se relevante obter uma solução de educação a distância utilizando a infraestrutura já existente. Como proposta inicial, decidiu-se utilizar a plataforma Moodle, como LMS -

Learning Management Systems, por meio da qual era possível tanto capacitar os empregados quanto acompanhar informações de gestão sobre resultados de aprendizagem durante o processo. O desafio da Universidade Corporativa era impulsionar a motivação e propiciar o aprendizado a todos esses empregados.

O foco deste projeto é registrar a forma como aconteceu a solução de educação para capacitar os empregados nas 28 (vinte e oito) regiões do Brasil. Além de demonstrar soluções obtidas, pesquisando os Apoiadores soluções alternativas realizadas como boa prática para apoiar nesse processo de capacitação. Por outro lado, este projeto busca também compreender o porquê de, em certas regiões, as práticas não terem sido aparentemente bem sucedidas e quais os problemas que ocasionaram tal situação caracterizada pelo fato de os resultados obtidos não demonstrarem ser satisfatórios.

Este processo investigativo foi realizado por meio de questionário *on line*, respondido pelos Apoiadores Regionais, utilizando método dedutivo e indutivo. De posse dos questionários respondidos, obteve-se bons resultados quanto à modalidade de capacitação, atuação da Universidade Corporativa, bem como, a gestão estratégica. Fragilidades evidenciadas, como: atuação do gestor imediato, qualidade na rede de dados e a baixa desenvoltura por parte do aluno quanto ao domínio tecnologias digitais.

Palavras-Chave: Educação Corporativa, aprendizagem, ensino a distância, capacitação.

ABSTRACT

This project arises from the emerging need to develop an educational solution to train, for the period of 7 months, employees who must be certified in Credit Operations banking services for public attendance in Brazil Post. All companies that operate with banking services must be certified in this training method, which is a demand from Banco Central do Brasil. Preliminary studies realized that around 20,000 employees should get a certification in banking services operations. While planning this project, online education came to be the best solution for this purpose. By using Moodle Platform as LMS- Learning Management Systems, we expect to follow and control the learning results obtained by Brazil Post employees. The challenge of the Corporate University is to increase motivation and promote learning to all these employees. The main purpose of this project is to record how this educational solution was implemented in 28 regions in Brazil. In addition, we intend to search alternative solutions, considered successful experiences among our supporters. On the other hand, this project also seeks to understand why some of these practices were not successful in certain regions and what caused this situation. Regional Supporters, who answered online quizzes, by using the inductive and deductive approach, contributed for the accomplishment of this investigative process. It was observed that good results were achieved in the training mode and in Corporate University performance, as well as strategic management. However, some improvements are necessary in the performance of the direct line manager, data network quality and in student's technology expertise.

Key words: Corporate Education, learning, online education, training.

ÍNDICE

RESUMO	3
ABSTRACT	4
ÍNDICE DE FIGURAS	7
SIGLAS.....	8
CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Contextualização	9
1.2 Histórico da Empresa	9
1.3 Governança Corporativa	10
1.3.1 Princípios, Missão e Visão Institucional.	10
CAPÍTULO 2 ENQUADRAMENTO CONCEITUAL E TEÓRICO.....	13
2.1 Educação Corporativa.....	13
2.1.1 Conceitos.....	13
2.1.2 Princípios.....	13
2.2 Educação Corporativa – Aprendizado	15
2.3 Educação Corporativa – Tecnologia e Ensino a Distância	17
2.4 Educação Corporativa – Ambiente de Monitoria	20
CAPÍTULO 3 METODOLOGIA DE PESQUISA (INVESTIGAÇÃO)	22
3.1 Contextualização	22
3.2 Tema, problema e objetivos	22
3.3 Investigação	24
3.3.1 Escopo.....	24
3.2.2 Instrumento de Pesquisa.....	25
3.2.3 Amostra.	27
3.2.4 Técnica e Método.....	28
3.2.5 Análise de dados.....	31

CAPÍTULO 4 – INVESTIGAÇÃO, ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	32
4.1 A Ética e a Legalidade na Investigação Científica.....	32
4.2 Investigação	34
4.2.1 Processo Investigativo.	35
4.2.2 Instrumento de Investigação.	35
4.2 Caracterização da Amostra.....	37
4.2.1 Critério de Análise.	38
4.3 Análise de Resultados – Categoria.....	39
4.3.1 Atuação do Apoiador no Processo de Certificação.	40
4.3.2 Gestores – Nível Regional.	41
4.3.3 Gestores – Nível Estratégico.....	42
4.3.4 Material Didático.....	43
4.3.5 Ambiente Virtual de Aprendizagem.....	44
4.3.6 Fases do Processo de Capacitação.	45
4.3.7 Práticas de Aprendizagem – Cenários.....	46
4.3.8 Conhecimento Básico em Tecnologia.....	48
4.3.9 Tecnologia na Organização.	50
5.CONCLUSÃO.....	52
Fragilidade e recomendações a um novo processo investigativo.	58
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	59
ANEXOS.....	62
Anexo A – Questionário de Pesquisa.	62
Anexo B – Carta de autorização sobre pesquisa científica.	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01 – Empregados a serem certificados por região	22
Figura 02 – Perfil dos alunos.....	23
Figura 03 – Perfil do entrevistado – Apoiador.....	38
Figura 04 – Atuação do Apoiador (entrevistado	40
Figura 05 – Gestão Regional.....	41
Figura 06 – Práticas vivenciadas pelo Entrevistado durante o processo de certificação	42
Figura 07 – Atuação da Gestão Estratégica	43
Figura 08 – Material Didático.....	43
Figura 09 – Ambiente Virtual de Aprendizagem	45
Figura 10 – Fases do Processo Capacitação	46
Figura 11 – Práticas de Aprendizagem – Cenários.....	47
Figura 12 – Conhecimento Básico em Tecnologia pelo aluno.....	49
Figura 13 – Tecnologia na Organização.....	50
Figura 14 – Capacitação de Empregados.....	52
Figura 15 – Resultado da Capacitação de Empregados.....	54

SIGLAS

DR.....	Diretoria Regional
AL	Alagoas
ACR	Acre
AP	Amapá
AM	Amazonas
BA	Bahia
BSB	Brasília
CE	Ceará
ES	Espírito Santo
GO	Goiás
MA	Maranhão
MG	Minas Gerais
MS	Mato Grosso do Sul
MT	Mato Grosso
PA	Pará
PB	Paraíba
PE	Pernambuco
PI	Piauí
PR	Paraná
RJ	Rio de Janeiro
RO	Rondônia
RN.....	Rio Grande do Norte
RS.....	Rio Grande do Sul
RR	Roraima
SC	Santa Catarina
SE	Sergipe
SPI	São Paulo Interior
SPM	São Paulo Metropolitana
TO	Tocantins

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO

Neste processo investigativo, buscou-se verificar práticas de aprendizagem e soluções para os Correios acerca da capacitação de empregados públicos que precisavam ser certificados em operações bancárias por exigência legal de órgão regulador.

1.1 Contextualização

Os Correios devem seguir as regras emitidas pelo Banco Central do Brasil (BACEN) – empresa pública vinculada ao governo Brasileiro – cujas normas foram definidas pela Resolução 3.954/2011. Nessa resolução, consta a determinação de se certificar empregado que trabalha em empresa que executa operações de créditos. De acordo com a determinação, o processo deve ser efetivado por meio de avaliação de aprendizagem realizada por empresa não ligada aos Correios e que tenha autorização técnica do Banco Central do Brasil.

Atualmente, os Correios têm um efetivo aproximado de 122.000 empregados, espalhados por todas as regiões Brasileiras, dispersos por 5.570 (cinco mil, quinhentos e setenta) municípios, no total de 6.448 (seis mil, quatrocentos e quarenta e oito) Unidades de Correios. Por ser uma empresa pública com permissão para executar operações de crédito, deve atender diretrizes governamentais, tais como propiciar oportunidade de crédito aos cidadãos brasileiros no município onde reside. Além disso, deve executar ações governamentais propostas por determinação legal.

1.2 Histórico da Empresa

A história dos Correios se mistura com a história do país, pois se iniciou com a colonização pela cultura Portuguesa. A Família Real veio de Portugal para colonizar a nova terra e precisava de comunicação entre os administradores da província, bem como, enviar informações ao rei que estava em Portugal. Era importante enviar notícias da terra próspera que estava sendo colonizada. Os Correios faziam a atividade de comunicação para suprir a necessidade da época.

Dessa forma, a Empresa deu continuidade sempre servindo o Estado e a população em todos os lugares deste país. Sua importância se deu em função de estar junto ao Estado em todos os momentos de decisões do governo federal, em prol de servir a população e apoiar a modernização do país.

Na década de 1960, teve o seu auge de crescimento e importância, momento em que o governo brasileiro deu autonomia relativa à instituição. Em 20 de março de 1969, foi criada a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, com administração própria, estrutura definida e com vínculo administrativo com o Governo Federal. Foi um momento de empoderamento da Empresa que já prestava serviço postal.

O auge de modernização dos Correios ocorreu na década de 1980, período em que trouxe sistema de mecanização como melhoria de processo operacional. Com essa ação, houve também a necessidade de modernizar o sistema de treinamento e desenvolvimento dos empregados. Na

história da Empresa consta a relevância da área de educação em prol da formação da equipe de produção.

No decorrer desse período de serviço, o mercado passou a ser mais seletivo e exigente, criando a necessidade de ampliar fortemente a capacitação dos empregados, fortalecendo toda a cadeia produtiva dos Correios, cuja atividade desenvolvida é exclusiva de serviço postal. Nesse momento, ampliou-se o investimento em recursos humanos, visando à formação de pessoal especializado e à melhoria da qualidade operacional. No fim da década de 1990, a Empresa investiu massivamente na implantação de uma rede corporativa de dados, oportunizando a conexão on-line de todas as unidades de Correios.

Em outubro de 2000, a Portaria nº 588 atribuiu outro desafio aos Correios o qual institui o Serviço Financeiro Postal Especial, denominado Banco Postal, cujos serviços se caracterizavam pela utilização da rede como correspondente bancário. Inicialmente, a finalidade da instituição, no campo financeiro, era atender a toda população com serviços básicos financeiros no país, atuação social para a população residente em regiões distantes, menos favorecida e com dificuldade de deslocamento.

Nos anos seguintes, em virtude da concorrência ter se tornado mais agressiva, os Correios aumentaram a verba orçamentária destinada às atividades de treinamento e amadureceram a ideia de conceber uma orientação única para o setor de educação empresarial, a qual caberia a função de preencher as lacunas deixadas pelo então sistema vigente. Em termos práticos, era preciso alinhar os programas educacionais com as estratégias da Empresa e também ampliar o público-alvo desses programas.

A essas necessidades se somou o fato de que, nos últimos, ocorreu verdadeira multiplicação de universidades corporativas; sistema adotado por grandes empresas estrangeiras e nacionais. Foi nesse cenário que, em dezembro de 2001, a Universidade Corporativa dos Correios foi criada, com intuito de unificar as ações educacionais dentro da Empresa e estendê-las para toda a cadeia de valor. Oficialmente, inserida como área suporte voltada para a estratégia organizacional.

1.3 Governança Corporativa

1.3.1 Princípios, Missão e Visão Institucional.

Dando continuidade ao processo de consolidação dos Correios, buscou-se estruturar os princípios institucionais, utilizando uma cultura corporativa assimilada tacitamente pela história da instituição. Passou-se a divulgar e consolidar junto aos novos empregados como princípios institucionais, principalmente os valores, a missão e a visão organizacionais.

De acordo com Eboli (2004), “princípios são as bases filosóficas e os fundamentos que norteiam uma ação, ou seja, são os elementos qualitativos conceituais predominantes na constituição de um sistema de educação corporativa bem-sucedida” (p.54).

Na mesma esteira, Medina e Santos (2005, citado por Ricardo) informam que a “cultura corporativa é o conjunto de valores, crenças e regras de comportamentos estabelecido pela cúpula

decisória de uma empresa em que embasarão todas as suas políticas” (p. 121). Portanto, são as políticas organizacionais que determinam o caminho de uma instituição bem como o alinhamento a ser seguido. O corpo de empregados deve estar sincronizado com essa cultura organizacional para melhor ajuste social e crescimento colaborativo. Há necessidade de interação com o máximo de sincronismo em prol de resultados comuns entre organização e empregado, isso é, um resultado a partir da interação por meio da qual a Empresa mantém uma missão bem definida, divulgada e disseminada entre a força produtiva.

Segundo Chiavenato (2004), “missão significa uma incumbência que se recebe. A missão representa a razão da existência de uma organização” (p.62). A empresa se dedica a cumprir essa missão em que o agrupamento organizacional se juntou e definiu como seria. Nos Correios, a missão é – “Fornecer soluções acessíveis e confiáveis para conectar pessoas, instituições e negócios, no Brasil e no mundo”. Nesse fundamento, a Empresa busca evidenciar ao mundo que é dinâmica e preocupada com o cliente, buscando entender a necessidade e o anseio dos seus clientes, e assim, oferecem produtos e serviços de qualidade, visando manter pontualidade e segurança e promovendo a integração sem fronteiras. Ainda fortalecendo esse conceito, pode-se firmar a importância da missão organizacional em Chiavenato (2005):

as necessidades dos clientes e da sociedade, cumprindo o compromisso de a missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde como conduzir o negócio (p. 63).

Numa caminhada em que se busca propiciar maior conforto à população bem como oportunizar a interação social, alinhada aos empregados e a sociedade, a empresa tem como visão – “Ser uma empresa de classe mundial”. Um desafio dos Correios em estar entre as organizações que são consideradas as melhores do mundo em gestão organizacional e que se destacam pelas suas práticas e respectivos resultados. A Empresa promove interna e externamente a reputação da excelência dos produtos e serviços que oferece, contribuindo para a competitividade do País e também para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Significa que os Correios buscam ser exemplar, com resultados iguais ou superiores em comparação aos referenciais de excelência, podendo ser considerada líder em seu setor de atuação.

Segundo Bayma (2004), “as empresas são levadas a reconhecer a realidade inexorável do mundo contemporâneo – a necessidade de atualizar os conhecimentos dos indivíduos. Daí, as organizações, no delineamento de suas políticas de pessoal, darem ênfase cada vez maior à educação continuada para desenvolver em seus funcionários um ajustamento estratégico de competências e necessidades” (p.22).

Diante desses desafios, a área de educação corporativa buscou novas modalidades para capacitar a equipe trabalhadora constantemente, colocando-a no local certo e a preparado para

melhor atendimento à população; também para facilitar a relação entre pessoas nos mais diversos lugares, em todos os municípios brasileiros.

Em 2008, a Universidade Corporativa dos Correios – UniCorreios implantou cursos na modalidade Ensino a Distância – EaD, utilizando Ambiente Virtual de Aprendizado. Nesse momento, houve quebra de paradigma na forma de conduzir os treinamentos, mas a adesão foi insípida. Em meados de 2013, foi retomado o uso da plataforma de ensino a distância, dando mais ênfase a essa modalidade, o que resultou em maior adesão.

CAPÍTULO 2 ENQUADRAMENTO CONCEITUAL E TEÓRICO

2.1 Educação Corporativa

2.1.1 Conceitos.

As Universidades Corporativas proporcionam aprendizado continuado e tem como conceito, segundo Meister (1999, p.19), “sustentar a vantagem competitiva, inspirar um aprendizado permanente e um desempenho excepcional”.

Éboli (2004) define “a Universidade Corporativa é um sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de pessoas por competências” (p. 48).

Para Márquez (2002), “Universidade Corporativa é a entidade educacional de uma organização que promove a educação corporativa com o objetivo de atender às suas estratégias. Ela pode ser denominada também de academia corporativa, instituto de aprendizagem, faculdade ou escola empresarial” (p.19). Em ambos conceitos podemos perceber que a educação corporativa busca desenvolver as pessoas da instituição, bem como inseri-las, vinculando-as às estratégias empresarias.

No que se refere à dimensão de Educação Corporativa dentro de uma instituição, Bayma (2004) complementa que “a universidade corporativa é um modelo de gestão do desenvolvimento das competências das empresas, por intermédio do desenvolvimento do patrimônio humano” (p. 28).

Fica evidente em todos os conceitos a presença forte da Universidade Corporativa como estratégia organizacional. Por meio dela, conduz o desenvolvimento das competências dos empregados e fortalece a missão institucional.

2.1.2 Princípios.

A Educação Corporativa tem vários princípios, segundo Meister (1999), um deles é “elaborar um currículo básico em torno dos três Cs. O currículo básico das universidades corporativas é incrivelmente semelhante na sua atenção aos três Cs – desenvolver a Cidadania corporativa, proporcionar uma Estrutura Contextual para a empresa e criar Competências Básicas entre os funcionários no ambiente de negócios” (p. 39).

No que se refere ao ambiente corporativo, considerando os princípios de Cidadania Corporativa, Estrutura Contextual, e Competências Básicas, os Correios apresentam aos empregados a missão, a visão e os valores da Instituição no início da inserção do empregado na Organização. É no momento do acolhimento do novo funcionário que se busca associar os valores institucionais aos do empregado, assim como, informar sobre a alma dessa organização, de tal forma que o empregado incorpore e tenha um comportamento que gere desempenho alinhado aos valores institucionais.

Ainda na ambientação, são apresentados a estrutura geral e o contexto da organização, de modo a permitir que o empregado compreenda a importância de sua atuação nesse processo ligado às estratégias organizacionais e que também saiba qual é sua parte na missão institucional.

Ainda dentro do contexto da citação de Meister, no que se refere ao C – Competências Básicas do ambiente, a Empresa retrata o campo de atuação como prestadora de serviço e o que se espera do empregado nesse ambiente.

Para Meister (1999),

os organismos que dirigem as universidades corporativas ajudam a sustentar o movimento em direção à inteligência organizacional coletiva, com uma visão compartilhada e coordenação efetiva de diferentes partes da organização com a universidade. Eles propiciam uma estrutura para a transferência do que foi aprendido individualmente para a base de conhecimento da corporação (p.25).

A Unicorreios tem a função de ser administradora central, pois consolida os processos educacionais alinhados à estratégia corporativa, bem como, propicia as ações de educação aos empregados e parceiros de toda organização, dispersos por todos os municípios brasileiros.

Éboli (2004) definiu os sete princípios de sucesso de um sistema de Educação Corporativa: competitividade, perpetuidade, conectividade, disponibilidade, cidadania, sustentabilidade e parceria. Seguindo essa proposta, a Unicorreios tem o desafio de implementar as competências organizacionais e profissionais nos mais diversos lugares da instituição, de tal forma que haja homogeneidade e que mantenha a Empresa consolidada e eficaz.

Em consonância com os princípios, a Universidade foca no aprendizado das pessoas para subsidiar a Instituição, em busca de soluções empresarias que deem resultados de sustentabilidade social e financeira para a organização.

Para Ricardo (2009),

A educação corporativa como mudança estratégica na forma de pensar a educação do trabalhador se desvincula das práticas de treinamentos reativos e se associa à educação continuada. A Educação da Era do Conhecimento é de natureza. Esse é o momento em que nesta sociedade experimentamos a desmaterialização de produtos e processos, os recursos intelectuais, intangíveis e (i)materiais, tornam-se mais valiosos e a formação das redes de conhecimento proporciona oportunidades de aprender por toda parte (p.26).

Para Eboli, Fischer, Moraes e Amorim (2010, p. 169), “a competência se realiza na ação. Não reside, portanto, em recursos como habilidades e conhecimentos, mas na mobilização deles diante de situações concretas de trabalho”. Para estes autores é nítida a importância de conduzir práticas pedagógicas adequadas, focadas no desenvolvimento das pessoas, de tal forma que gerem resultados efetivos. Para a Universidade, desenvolver soluções de aprendizagem para uma Empresa com um quadro funcional, cujo perfil é bem diferente e está espalhado por todo o território, pode-se considerar quase como uma estratégia de guerra, pois há muitas variáveis a serem consideradas.

Implantar o desenvolvimento continuado em busca do melhor resultado, próximo do ótimo, é um desafio constante.

2.2 Educação Corporativa – Aprendizado

De acordo com Vygotsky (citado por Oliveira, 2004) cuja opinião se fundamenta em “aprendizado é o processo pelo qual o indivíduo adquire informações, habilidades, atitudes, valores, etc. A partir de seu contato com a realidade, com o meio ambiente, com as outras pessoas. É um processo que se diferencia dos fatores inatos (p.57)”. Ainda de acordo com esse autor, o aprendizado é possível diante de situações propícias.

Na Uniconcorreios, existe a prática de oportunizar aos empregados, de forma organizada, situações — como a preparação dos empregados em busca da certificação em operações de crédito —, em que o aprendizado individual e organizacional seja ampliado, considerando o desenvolvimento do indivíduo. Segundo Dutra e Comini (2010), o “desenvolvimento é uma categoria que congrega processos cujo objetivo é o de estimular e criar condições para o desenvolvimento das pessoas e da organização” (p.116).

Para Bayma (2004):

as universidades corporativas são fruto da sociedade do conhecimento. A preocupação pelo tema está diretamente relacionada com o crescimento da complexidade que as empresas precisam lidar. As exigências atuais do mercado as tornam cada vez mais competitivas, demandando funcionários mais capazes e mais habilidosos, gerencialmente. Passa a ser determinante para as empresas a existência de políticas que assegurem a formação de quadros profissionais competentes (p.24).

Em consonância com o pensamento de Bayma, em sua estratégia, a UniCorreios tem de desenvolver soluções educacionais que resultem em aprendizado eficaz. Além disso, faz-se necessário angariar melhores práticas e conhecimentos dispersos entre empregados, considerando o dia a dia e consolidando de forma estruturada, utilizando o aprendizado coletivo, tornando-o corporativo como melhoria organizacional. Eboli (2010) afirma que “uma organização que aprende é uma organização capacitada em criar, adquirir e transferir conhecimentos e em modificar seus comportamentos para refletir estes novos conhecimentos e insights” (p.147).

Considerando o todo organizacional e contribuindo para a sustentabilidade institucional, diante desse papel importante desempenhado pela Universidade, existe a necessidade de seguir princípios de educação corporativa. Meister (1999) cita os principais princípios de uma unidade de Educação Corporativa, sendo o primeiro, “oferecer oportunidades de aprendizagem que dêem sustentação às questões empresariais mais importantes da organização” (p.30). Este princípio traz a responsabilidade para a unidade em que deve trabalhar, voltada a formar equipe produtiva, apta a realizar e desempenhar as atividades técnicas e comportamentais compatíveis com o cargo, tendo as metas institucionais como premissas.

Retomando os princípios corporativos citados no item anterior, e seguindo o pensamento de Meister (1999), em que se aponta a necessidade de se “considerar o modelo da Universidade Corporativa um Processo e não necessariamente um Espaço físico destinado à aprendizagem” (p. 34); percebe-se que a UniCorreios se encaixa no contexto, pois mantém a unidade central que coordena, e unidades físicas em diversos lugares do Brasil que implementam a estratégia norteadora. O processo de aprendizado está dispersos em todas as unidades de Correios sem considerar um local físico e sim levando em consideração o local onde o empregado estiver atuando.

O relevante em uma empresa que aprende é estimular o desenvolvimento das pessoas, oportunizando o aprendizado, capacitando e gerando conhecimentos, os quais facilitam e agilizam a tomada de decisão, a execução de procedimentos organizacionais de forma mais rápida e sólida, ligadas às estratégias da organização. O espaço físico é importante para reunir as pessoas, estimular trocas de experiências, mas a ênfase da Universidade é o processo de aprendizado em todos os lugares.

Os Correios têm no seu portfólio a prestação de serviço como atividade principal. Dentre os seus serviços, a operação de crédito como algo novo para a instituição que trabalha como correspondente bancário. Seguindo a tendência de mercado consumidor, principalmente, no que se refere à prestação de serviço, tem-se a necessidade de manter o aprendizado contínuo da força produtiva, considerando que o conhecimento é dinâmico e as necessidades dos clientes mudam rapidamente.

Segundo Meister (1999, p. 213), “a aprendizagem permanente já é necessária à sobrevivência tanto na vida profissional quanto pessoal”. Considerando que o conhecimento adquirido em instituições de ensino regulares tem durabilidade curta, as instituições empregadoras têm a necessidade de dar continuidade de outras formas.

Os empregados da Empresa são adultos e com formação escolar necessária para o cargo que ocupam e têm como característica serem conservadores, por isso, a Universidade precisa buscar alternativas para o desenvolvimento da equipe, de forma atrativa e flexível.

Em análise do público-alvo envolvido, a UniCorreios constatou que na Empresa o número de empregados que se enquadra na atividade de atendimento em operações de crédito chegava a 20.289, lotados em todos os estados brasileiros.

A Universidade Corporativa passa a planejar uma solução para capacitação dos empregados em que possa torná-los capaz a executar as atividades exigidas pelo cargo, bem como, habilitados diante a legislação. Ferreira (2004), define - “capacitar é tornar capaz, habilitar” (p.392). Para isso, a instituição precisa oportunizar treinamento em que possa capacitá-los de forma rápida.

A gravidade do problema surge quando a continuidade do serviço prestado pelo Banco Postal passa a correr risco de se tornar ilegítima, uma vez que o órgão regulador da atividade determina a certificação como critério para a prestação de serviço.

No diagnóstico do problema, o número de empregados a serem certificados, a localização desses, o prazo estipulado em resolução, o nível de conhecimento técnico sobre o conteúdo, o objeto da certificação e o custo da operacionalização de todo o processo são incluídos como fatores agravantes da situação. Diante desse diagnóstico, houve a necessidade de solução de aprendizado para os empregados, para isso, foi usada uma solução on-line.

2.3 Educação Corporativa – Tecnologia e Ensino a Distância

A mudança na educação tem grande interferência em função das novidades tecnológicas, conforme Giraldez “a revolução das tecnologias de Informação e Comunicação avança em todos os sentidos (e em todos os cenários) e provoca, nas Organizações, a necessidade de se implementar soluções para atender à demanda cada vez maior de disponibilidade, controle, acesso e troca de informações” citado por Bayma (2004, p.77)”.

Para Tori (2010), “os meios de comunicação e as Tecnologias interativas, dos correios à telepresença, também podem aproximar, com menor custo e com maior eficiência” (p. 26). A UniCorreios considerou a sua finalidade e, diante da responsabilidade solidária e na sustentabilidade dos negócios da instituição, percebeu que deveria mudar a modalidade de educação utilizada, exclusivamente presencial, buscando alternativas para soluções de aprendizado ao público alvo. Segundo, Meister (1999),

o modelo de educação da universidade corporativa está sendo moldado pelas exigências do adulto profissional não tradicional. Portanto, as maiores áreas de crescimento para a formação de alianças de aprendizagem são as parcerias de aprendizagem não tradicionais, como as universidades on-line e os programas educacionais via satélite. A tecnologia tirou a educação da sala de aula. As organizações estão agora desenvolvendo experiências para treinar mais funcionários com a maior economia (pp. 25 e 26).

Para Tori (2010), “a denominação “educação a distância” envolve invariavelmente a separação geográfica entre estudante e instrutor e, em alguns casos, também a separação no tempo (comunicação síncrona)” (p. 57).

Considerando a demanda de treinar 20.289 empregados, a UniCorreios buscou soluções que atendessem não somente aos critérios dos proponentes, mas que valorizassem os princípios educacionais diante de todos os envolvidos, fazendo desse projeto um exemplo a ser seguido pela gestão do conhecimento na Empresa. Buscou-se uma solução on-line aproveitando um ambiente virtual já instalado nos Correios.

A inovação da iniciativa resultou na criação de um espaço virtual em um ambiente de produção de cursos hospedados na plataforma da Universidade Correios, utilizando o *software* livre - Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*) que possibilitou a interação entre os profissionais de apoio envolvidos no desenvolvimento do projeto.

Eboli, Fischer, Moraes & Amorim (2010) afirmam que:

Atualmente os modelos de negócios possíveis para os serviços tecnológicos educacionais podem ser divididos em três categorias: suporte ao ensino presencial, ensino semipresencial e ensino totalmente a distância – nesta categoria, encontram-se os serviços que viabilizam cursos que desenvolvem suas atividades de aprendizagem inteiramente medidas com a utilização de tecnologias, de grande relevância sobretudo quando a comunidade de aprendizagem está dispersa geograficamente. São disponibilizados utilizando objetos de aprendizagem em formato modular e reutilizável, catalogados em repositórios de informações e de objetos (p.228).

Diante desse diagnóstico, a UniCorreios buscou uma solução “caseira”, utilizando a estrutura disponível e adaptou o Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, de forma diferente para que os empregados envolvidos no processo pudessem buscar soluções rápidas. Além da capacitação, esse local também foi utilizado para registro de dúvidas e soluções diferentes, de tal forma que conseguissem o aprendizado o mais rápido possível. Tornou-se um ambiente virtual para registros de troca informativas, bem como, um local para compartilhar sugestões de boas práticas por parte dos monitores/apoiadores na certificação de operadores de crédito.

A empresa tem fins lucrativos e precisa de respostas rápidas. Dentro da necessidade de resultados, a universidade corporativa adaptou a infraestrutura existente e passou a utilizar o Moodle, otimizando-o. Essa plataforma também passou a ser utilizada como mecanismo de compartilhamento de informações, de experiências de sucesso e também para apoiar a quem precisava de nova solução. Além disso, como meio de comunicação, de aprendizado e também como banco de informações.

A UniCorreios deve considerar outras variáveis quando se trata de tecnologia focada no público-alvo. Segundo Mattar (2010, p.10) cita Marc Prensky sobre o “o conceito de nativos e imigrantes digitais em vários textos. Os *nativos digitais* são aqueles que já nasceram e cresceram na era da tecnologia, enquanto os *imigrantes digitais* nasceram na era analógica, tendo migrado para o mundo digital somente durante a vida adulta”. Os Nativos Digitais desde o seu nascimento já estão acostumados a lidar com todos os tipos de tecnologias como aparelho celular, televisão, videos, etc., eles têm familiaridade com a linguagem tecnológica. Os Imigrantes Digitais são diferentes na forma de pensar, conseguem o aprendizado, mas têm um tom diferenciado, pois são imigrantes.

Prensky (2001, citado por Haddad, 2013), afirma que,

é importante fazer esta distinção: como os Imigrantes Digitais aprendem – como todos imigrantes, alguns mais do que os outros – a adaptar-se ao ambiente, eles sempre mantêm, em certo grau, seu “sotaque”, que é, seu pé no passado. O “sotaque do imigrante digital” pode ser percebido de diversos modos, como o acesso à internet para a obtenção de informações, ou a leitura de um manual para um programa ao invés de assumir que o programa ensinará como utilizá-lo. Atualmente, os mais velhos são “socializados” de forma

diferente das crianças e estão em um processo de aprendizagem de uma nova linguagem. É uma língua aprendida tardiamente na vida, cujo conhecimento, de acordo com os cientistas, vai para uma parte diferente do cérebro , pp. 16 a 17).

Para Prensky, a década de 80 é um marco divisório aos usuários digitais. Quem nasceu antes dessa década é considerado o imigrante digital e os que nasceram depois, é um nativo digital. Têm um comportamento diferenciado ao usar a tecnologia.

Em 2009, David White traz uma nova representação sobre os usuários digitais. Uma nova classificação é realizada, definindo-os como: “Visitantes e Residentes digitais”.

White (2009, citado por Freitas, 2013) caracteriza dois perfis:

Residente digital – tem uma identidade *online* que continua, mesmo quando faz *log off*. A Internet é encarada como um espaço social. Continua e prolonga as aprendizagens no espaço online. Suas palavras-chave são: social, comunitário e visível.

Visitante Digital – entra na Internet, faz o que precisa fazer, sai e não deixa rastro. Não tem uma identidade *online*. Não vê necessidade para criar uma rede *on-line*, pois a *net* é um conjunto de ferramentas. Tem dificuldades em compreender a aprendizagem em rede, uma vez que suas palavras-chave são: privado, individual, meta-orientado (p.67).

É uma nova topologia para o engajamento *on line*. Para Prensky (2001) o usuário digital tem comportamento geracional e White (2009) argumenta considerando lugar e ferramenta, a compreensão das diferenças de comportamentos e potenciais aptidões perante o uso das tecnologias digitais.

Ambos autores demonstram que há diferença considerável para as pessoas que utilizam a tecnologia como meio de comunicação. Pode haver influência em função da idade e a motivação do usuário digital.

No que se refere ao ambiente virtual em que a capacitação foi inserida, o moodle se transformou em local no qual o empregado pudesse pesquisar usos disponíveis pela Empresa e onde era possível ao empregado o estudo no momento em que era mais conveniente e oportuno para si. Meister (1999) informa que “o apelo final da tecnologia *on-line* é que é mais fácil incorporar a aprendizagem como parte rotineira do dia, esteja o funcionário no escritório ou em deslocamento (p.150).

No que se refere à aprendizagem utilizando tecnologia, Argyris (1992, p. 84, citado por Palloff e Pratt – 2002) fala sobre loop e distingue duplo de simples:

A maior parte das pessoas define a aprendizagem de forma muito limitada, como se fosse uma simples “resolução de problemas”, concentrando-se em identificar e corrigir erros no ambiente externo.

Resolver problemas é importante, porém, se quisermos que a aprendizagem prossiga tanto os administradores quanto os empregados devem fazer uma análise introspectiva; precisam refletir criticamente sobre seu comportamento e depois mudar a maneira como agem.

Devem especialmente aprender como o seu modo de definir e resolver problemas pode ser por si só uma fonte de problemas, exemplo: um termostato que se liga automaticamente quando a temperatura está abaixo dos 20°C é um bom caso de aprendizagem de loop simples. Um termostato que pudesse perguntar “por que estou ajustado para funcionar aos 20°C?” e que depois estudasse se outra temperatura qualquer seria capaz de aquecer a sala com menores gastos, é um exemplo de aprendizagem de loop duplo (p.90).

Análogo ao pensamento de Argyris, a UniCorreios percebe a importância de aliar aprendizagem e tecnologia; pois se ganha duplamente com bons resultados de capacitação para a atividade fim e no aprimoramento da informática. Esse duplo ganho de aprendizagem facilitará em novas situações em que ambos conhecimentos serão utilizados.

Seguindo nessa esteira, a capacitação ofertada pode se encaixar no conceito de loop duplo, pois além de capacitar os operadores de crédito para a certificação, contribui para o aprendizado da tecnologia utilizada para mediar a capacitação, assim se entende que há uma dupla capacitação. Após esse curso, o empregado já teve um grande avanço no conhecimento de acesso ao AVA.

2.4 Educação Corporativa – Ambiente de Monitoria

De acordo com Dahmer e Fleury (2010),

A crescente difusão das tecnologias de informações e comunicação (TIC) viabiliza a emergência de novos modelos de educação e de aprendizagem, amparados por novas formas de interação e de colaboração, na conexão com redes globais de organizações e de indivíduos e no estabelecimento de novas dinâmicas para o desenvolvimento e aprimoramento de competências individuais e organizacionais (p.223).

Fazendo uso desses conceitos, a UniCorreios utiliza a plataforma Moodle, onde foi criada a sala de monitor. Otimizando a infraestrutura tecnológica no processo de aprendizado, foi criada uma sala no ambiente virtual, chamada de Sala de Monitor, nesse local foi possível o compartilhamento de práticas de sucesso durante o desenvolvimento do projeto; o envio de informações padrão pela coordenação e o esclarecimento de forma mais rápida. Dessa maneira, a Universidade não só promoveu a interação entre os profissionais das áreas comercial e educacional como também inovou no registro e na disseminação de práticas diárias no decorrer de uma solução.

O espaço virtual foi organizado em blocos: o primeiro tratava de orientações gerais aos apoiadores regionais, incluindo uma lista de contatos importantes, arquivos do material de apoio,

notícias e fórum de interação entre os envolvidos. O bloco seguinte era destinado aos arquivos de relatórios semanais para o acompanhamento do alcance das metas. O terceiro bloco possuía um apelo visual contendo as orientações para os apoiadores, apresentadas por infográfico, classificadas em etapas. A coordenação da sala de monitor era de responsabilidade de três empregados da Universidade Corporativa.

No ambiente virtual de aprendizagem - AVA, onde situava a sala de monitoria, tinha como proposta ser um local onde as informações diárias, como um banco de dados, estivessem disponíveis para tomada de decisão e estratégias de cada Unidade Regional de Educação, e também para troca de boas práticas. O desafio da sala virtual era disponibilizar um ambiente propício ao aprendizado; também ser um local que deveria propiciar ambiente tanto para o aprendizado como ser recurso para aqueles que dele precisassem.

No ambiente virtual, os participantes registravam dúvidas, propunham soluções para os problemas diários quanto à aprendizagem do aluno. Nele havia oportunidade de registrar dúvidas, questionamentos e, principalmente, o compartilhamento de práticas.

Todo esse processo de aprendizado ocorria durante o horário de trabalho, mesclando trabalho e estudo. Nem todos as pessoas têm a mesma facilidade de concentração para estudo em ambiente de trabalho, quando ocorriam dificuldades, a tendência era se retirar para um lugar sem comunicação com os clientes e investir somente no aprendizado.

As práticas bem sucedidas eram registradas na sala de monitor como meio propício à troca de experiências. Cada resultado de aprovação em Operações de Crédito, indiretamente, interferia no comportamento do empregado; dando um sentimento de autoconfiança para a execução da atividade. Por consequência, um ganho institucional com empregado capacitado realizando serviços adequados e gerando lucratividade para os Correios.

Meister (1999) diz que “a meta dos bancos de dados de conhecimento é integrar informações e conhecimentos difusos ao saber coletivo de uma organização” (p. 147). A disponibilidade de resultados diários sobre participação de empregados no curso, a realização de provas simuladas e resultados obtidos, propiciavam a tomada de decisão de como apoiar o empregado para as próximas fases, nesse processo de certificação.

CAPÍTULO 3 METODOLOGIA DE PESQUISA (INVESTIGAÇÃO)

3.1 Contextualização

De acordo com Tuckman (1994, p.13), “o processo de investigação segue o método científico, ou seja, propõe um problema a resolver, formula uma hipótese, de forma operacional (testável) e, então, tenta verificar esta hipótese por meio da experimentação”; o autor também afirma que é necessário utilizar fundamentos científicos para compreender as hipóteses levantadas.

3.2 Tema, problema e objetivos

Ao focar na educação corporativa, pensa-se em buscar soluções para a organização. Nas soluções educacionais, os objetivos estratégicos da organização devem ser conciliados e também levado em conta a rentabilidade da organização.

Neste projeto investigativo, evidencia-se o tema: quais alternativas de cenários e práticas de aprendizagem são necessários para conduzir o empregado à capacitação. Diante do problema em que a UniCorreios se encontrava, buscou-se uma solução educacional a ser desenvolvida de forma mais adequada ao público-alvo, considerando as variáveis apresentadas e que interferiam na capacitação desses empregados.

Na situação problema apresentada, busca-se uma solução de aprendizagem em que os empregados devem ser capacitados, focando no direcionador estratégico da organização, objetivo financeiro “Promover a inclusão Financeira”. A necessidade é urgente em resolver a situação problema. Segundo Marconi e Lakatos (2007), o “problema é mais específico: indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver”. Nesse contexto, o problema organizacional para o momento era “Capacitar empregado para certificá-lo em operação de crédito” (p.128).

A Universidade Corporativa dos Correios tinha no escopo um grande problema: treinar, em curto espaço de tempo, aproximadamente 20.000 empregados, dispersos em todos os municípios Brasileiros, divididos por região, conforme figura 01- Empregados a serem certificados por região.

Público alvo de Certificação			
Regional	Quantia	Regional	Quantia
DR/ACR	74	DR/PB	443
DR/AL	249	DR/PE	573
DR/AM	244	DR/PI	409
DR/AP	65	DR/PR	1.371
DR/BA	1.235	DR/RJ	1.308
DR/BSB	430	DR/RN	421
DR/CE	614	DR/RO	213
DR/ES	417	DR/RR	55
DR/GO	677	DR/RS	1.519
DR/MA	478	DR/SC	913
DR/MG	2.664	DR/SE	173
DR/MS	372	DR/SPI	2.410
DR/MT	472	DR/SPM	1.654
DR/PA	515	DR/TO	321
Fonte: ECT/DFBAN			

Figura 01 – Empregados a serem certificados por região.

O perfil dos futuros certificados, a maioria dos empregados, tinha entre trinta a cinquenta anos de idade e formação escolar em nível de segundo grau e que aprenderam trabalhar com informática já na fase adulta, conforme figura 02 – Perfil dos alunos.



Figura 02 – Perfil dos alunos.

Considerando o tema e o problema situacional, utilizando a infraestrutura existente, analisando todas as hipóteses de soluções educacionais, dentro da realidade existente, buscou-se a solução mais adequada para o momento, evidenciando como oportuna a solução: Capacitação on-line de empregados que trabalhavam com atendimento ao público na prestação do serviço de operações de crédito nos Correios.

Assim, surgiu de forma evidente a necessidade de estabelecer objetivos. De acordo com Marconi e Lakatos (2007), “objetivo – é a especificação do objetivo de pesquisa responde às questões para quê? E para quem?” (p.220). Considerando a bibliografia desses autores, neste processo investigativo, propõem-se os seguintes objetivos:

- Desenvolver orientações para a consolidação de uma solução on-line de aprendizagem para capacitar empregados públicos com vista a credenciá-los para atividades de operações de crédito;
- Conhecer as práticas educacionais bem sucedidas executadas durante o processo de aprendizagem on-line;
- Compreender as dificuldades apresentadas durante o processo de aprendizagem on-line que não resultou em capacitação bem sucedida.

Diante desses objetivos, buscou-se respostas às perguntas neles implícitas. O desafio é evidente para a universidade Corporativa – encontrar alternativas para impulsionar a motivação e propiciar o aprendizado a todos esses empregados que apresentavam características heterogêneas, tais como: faixa de idade e escolaridade. Também havia a questão da lotação, pois estavam dispersos em todos os municípios neste país, cuja dimensão territorial influencia na formação do indivíduo.

3.3 Investigação

Na realização de uma investigação, faz-se necessário definir tema, escopo, delimitação e identificação de um problema, bem como, planeamento de como e quando deve se realizar certas etapas desse processo para que se obtenha resultados eficazes e fidedignos. Ao pensar em fazer uma investigação científica, o académico passa por algumas reflexões sobre como conduzir o processo. Segundo, Cás (2008),

A curiosidade de saber sobre o desconhecido; a necessidade de enfrentar os elementos da natureza e as intempéries; o desejo de enfrentar as incógnitas a respeito dos seres vivos e de si mesmo; a luta contra os medos; os desafios sem fim têm levado o homem a essa busca constante do conhecimento (p. 32).

Rudduck e Hopkins (1985, citado por Matos et al., 2015), acrescentam: “investigação é um questionamento sistemático, planejado e crítico, sujeito a apreciação crítica pública; questionamento que tem as suas raízes na curiosidade e no desejo de compreender [algo]; mas trata-se de uma curiosidade estável, sistemática na medida em que é sustentada por uma dada estratégia” (p.14).

Considerando o processo de investigar, deve-se ser cauteloso, destemido e sistematizado, objetivando encontrar resultados surpreendentes. Nessa mesma linha, Lalande, Japiassu e Marcondes (1990, p. 56 citado por Cás, 2008) informam que “conhecimento é a apropriação intelectual de determinado campo empírico ou ideal de dados, tendo em vista dominá-los (p.41)”. Na busca do novo, é necessário utilizar mecanismos que tragam resposta com nível de confiabilidade.

3.3.1 Escopo.

Nesse processo de construção da investigação, passou-se por algumas definições iniciais para a busca de resultados; assim, iniciou-se pela definição do tema e pelo problema a ser investigado. Marconi & Lakatos (2007) ensinam que “o tema de uma pesquisa é o assunto que se deseja provar ou desempenhar (...) é uma proposição até certo ponto abrangente, a formulação do problema é mais específica: indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver” (p.128).

Como objeto de pesquisa a ser desenvolvida, o foco do tema é buscar cenários e práticas de aprendizagem e solucionar o problema dos Correios que é conduzir o empregado a obter a capacitação adequada e que seja significativo para certifi-cá-lo. Segundo Moreira e Salzano (2001), “Aprendizagem significativa ocorre quando a nova informação ancora-se em conceitos relevantes preexistentes na estrutura cognitiva de quem aprende” (p.7). As ideias expressas se relacionam com um conhecimento pré-existente interagindo de forma continuada. Nesse processo, cinquenta e seis pessoas foram designadas, de forma descentralizada, como apoiadores para atuarem diretamente na coordenação regional de certificação.

A investigação é primordial para compreender como foi possível fazer um projeto bem sucedido e com resultados sustentáveis. Diante disso, nada melhor do que buscar a opinião dos envolvidos — por meio de um processo investigativo, utilizando o questionário como instrumento de

pesquisa — os apoiadores que estavam junto aos executores, público-alvo da atividade Operação de Crédito.

3.2.2 Instrumento de Pesquisa.

Ao fazer uma investigação científica, a definição do instrumento de pesquisa tem grande relevância para a qualidade dos dados a serem coletados. Nesse processo, a investigação era essencial para compreender como era possível fazer um projeto de aprendizado para empregados, utilizando práticas pedagógicas adequadas e que obtivessem resultados sustentáveis para a instituição empregadora. Com base no escopo, tema e problema, percebeu-se que o instrumento de pesquisa mais adequado nesse processo investigativo era o questionário.

Para Malhotra (2001), “um questionário é um conjunto formal de perguntas cujo objetivo é obter informações dos entrevistados”, (p. 274). Já para Ghiglione e Matalon (2001),

um questionário, por definição, é um instrumento rigorosamente estandardizado tanto no texto das questões, como na sua ordem. No sentido de garantir a comparabilidade das respostas de todos os indivíduos, é absolutamente indispensável que cada questão seja colocada a cada pessoa da mesma forma, sem adaptações nem explicações suplementares resultantes da iniciativa do entrevistador (p. 63).

Cás (2008), também expõe que: “Questionário é um instrumento de pesquisa usado na coleta de dados. Deve ser organizado com um conjunto de questões cuja finalidade é abranger a totalidade ou uma parte significativa do assunto a pesquisa” (pp.120-121). Cás, Malhotra, Ghiglione e Matalon têm a visão focada na mesma direção ao conceituar o que é um questionário. A fundamentação evidencia de forma clara sobre como o questionário deve ser, para que serve e como deve ser elaborado.

Na construção e na aplicação de um questionário, devem ser tomadas algumas cautelas básicas, segundo Cás:

Abrangência na tentativa de exaurir as possibilidades do assunto integral da proposta da pesquisa (definição, justificativa, objetivos e hipótese), para que possa atingir, de forma específica, cada segmento da população ou da amostragem escolhida a ser pesquisada.

- a. Estruturação clara, objetiva e capaz de abranger todos os aspectos da pesquisa e de levantar os dados necessários à construção do trabalho científico. As respostas ao questionário serão dados importantes para questionamentos, reflexões e soluções.
- b. Linguagem compreensível, clara, objetiva e adequada ao nível cultural da população, objeto da pesquisa.
- c. Preservação dos princípios éticos, da impessoalidade, do respeito ao respondente a fim de se criarem condições favoráveis à obtenção dos dados.

- d. Condições ambientais e psicológicas ser adequada à aplicação do questionário, visando à consecução dos resultados esperados e o bom andamento da pesquisa.

Ainda, considerando a fundamentação teórica de Ghiglione e Matalon, Malhotra e Cás, sobre o instrumento de pesquisa, acerca das melhores práticas que deem sustentabilidade à instituição, assim, ratifica a decisão tomada. Certamente, poderá obter soluções alternativas e não usuais para o processo de treinamento para empregados (pp.120-121).

Segundo Maia, (2004), “a tecnologia material nos possibilita, entre outras coisas, o acesso à informação quase em tempo real, o que torna obsoletos os processos tradicionais. Garante, ainda, o alcance populacional, atingindo áreas e pessoas consideradas, até então, inatingíveis para o ensino em sua forma tradicional” (p. 99).

Na empresa, todos os empregados envolvidos no processo de certificação têm acesso à internet. É bem oportuno que a pesquisa possa ser realizada via Web, utilizando o google drive, por meio de formulário, pois oportuniza às pessoas a facilidade de produzir o questionário e encaminhar ao investigado via rede de comunicação.

Considerando a presença da tecnologia nos Correios e a facilidade de utilizar aplicativos disponíveis no ambiente virtual, decidiu-se utilizar como meio para pesquisa do objeto, o questionário virtual.

Segundo, Cás (2008), os questionários podem ser organizados com:

questões abertas: que devem ser respondidas pelo grupo ou pela amostragem da pesquisa;
Questões fechadas: que são estruturadas por alternativas a serem assinaladas pelo grupo ou pela amostragem da pesquisa;
Questões mistas: que são montadas com alternativas a serem assinaladas e com uma questão aberta, caso o respondente não se enquadre em nenhuma das alternativas oferecidas (p.121).

Marconi e Lakatos (2007) salientam que, ao construir um questionário, deve-se apresentar:

Vantagens:

- a. Economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados.
- b. Atinge maior número de pessoas simultaneamente.
- c. Abrange uma área geográfica mais ampla;
- d. Economiza pessoal, tanto em adestramento quanto em trabalho de campo.
- e. Obtém respostas mais rápidas e mais precisas.
- f. Há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato.
- g. Há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador.
- h. Há mais tempo para responder e em hora mais favorável.

- i. Há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento.
- j. Obtém respostas que materialmente seriam inacessíveis.

Desvantagens:

- a. Percentagem pequena de retorno dos questionário.
- b. Impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas.
- c. A dificuldade de compreensão, por parte dos informantes, leva a uma uniformidade aparente.
- d. A devolução tardia prejudica o calendário ou sua utilização.
- e. O desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidas torna difícil o controle e a verificação (p. 203 a 204).

Considerando as exposições dos autores, optou-se por fazer questionário com perguntas mistas, com intuito de dirimir as desvantagens e aumentar a possibilidade de obter resultados mais confiáveis sobre o que foi executado na situação real, do processo de aprendizagem, em busca da certificação dos empregados.

Optou-se em fazer o questionário e disponibilizá-lo no google drive, como meio mais adequado e disponível ao público pesquisado. Essa facilidade tanto diminui o custo da realização da pesquisa, quanto aumenta a agilidade temporal no resultado do objeto pesquisado.

Segundo Siemens (2004), “a tecnologia reorganizou o modo como vivemos, como nos comunicamos e como aprendemos” (p. 42). Nesse momento, chamado de era digital, é bem oportuno que se use mecanismo em que propicie informações mais rápidas e acessíveis, em prol de resultados efetivos. O público-alvo, objeto da investigação, e que faz parte da amostra de pesquisa, tem acesso diário a computadores conectados por rede corporativa, facilitando ao uso da internet para mediar a comunicação.

Marconi e Lakatos (2007) informam que pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma solução, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (p.188).

3.2.3 Amostra.

Com a facilidade de acesso à rede corporativa, via web, optou-se por utilizar como instrumento de pesquisa, o questionário virtual, disponibilizando aos investigados o formulário on-line. Ficou decidido também que as respostas seriam devolvidas, via internet, de forma virtual. Creswell (2010) instrui acerca da importância da amostra e que se “especifique as características da população e os procedimentos da amostragem” (p. 180) .

Polak, Diniz e Santana (2011) citam Triola (1999) - “uma amostra é uma parcela (subconjunto) de uma população a observar; é uma subcoleção de elementos extraídos de uma

população. Duas questões se colocam mais frequentemente às amostras nas investigações: a significância e a sua representatividade”(p.90). Lutz (2016) ressalta que “Podemos classificar a amostragem em não-probabilística e probabilística. Dentro da amostragem não probabilística temos a amostragem a esmo, intencional e cotas, para a amostragem probabilística existe a amostragem simples ou ocasional, sistemática, estratificada e por conglomerados (p.1)”.

Considerando a característica da amostra para este processo investigativo, pode-se classificar como amostragem não-probabilística por ser um público conhecido – Os Apoiadores – e definido dentro dos Correios. Oportuniza-se a busca dos resultados da investigação, utilizando o questionário virtual no ambiente de internet, mecanismo de fácil acesso a todos os investigados.

Em definições de Lutz, Creswell, Polak, Diniz e Santana sobre população, amostra, classificação da amostragem, informações necessárias para o processo de investigação e o instrumento de pesquisa definido, passa-se para a busca da decisão sobre a técnica de pesquisa.

3.2.4 Técnica e Método.

Definida a população a ser observada, em pesquisa de campo, tem-se a necessidade de definir a metodologia e qual técnica será utilizada na busca de dados, considerando a utilização de formulário virtual.

Segundo Marconi e Lakatos (2007), “Técnica é um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática (p.176)”. A credibilidade no resultado obtido ocorre quando há evidência mais próxima da realidade ocorrida do fato. Os autores informam sobre as técnicas de pesquisa e dentre elas, destacam “a documentação direta que se constitui, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem. Esses dados, podem ser obtidos de duas maneiras: através da pesquisa de campo ou da pesquisa de laboratório” (p.188).

Para o levantamento de dados, foi utilizada a técnica de documentação direta para certas informações administrativas e pesquisa de campo, com as pessoas envolvidas no processo de certificação em operação de crédito, por meio de questionário virtual. No processo de pesquisa considerou-se a amostragem não-probabilística, como escolha do universo certo a ser investigado, em busca de dados significativos. Definiu-se como mais pertinente pelas características da população investigada, considerando o método quantitativo, qualitativo e misto.

De acordo com Polak e Diniz, (2011), o “método quer dizer caminho, isto é, ir de um lugar a outro, na pesquisa seria o caminho percorrido pelo sujeito em busca de uma resposta para o problema postulado” (p.29). Ambos podem trazer bons resultados, confiáveis e fidedignos. Na pesquisa científica, pode-se buscar dois caminhos alternativos: o método dedutivo e o indutivo. O método dedutivo utiliza o critério quantitativo e o indutivo, o qualitativo.

Ainda Marconi e Lakatos (2007), caracterizam o método indutivo como “um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas”, (p.86). Os autores ainda citam que

“o dedutivo tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas; o indutivo tem o desígnio de ampliar o alcance dos conhecimentos” (p. 92).

O plano de investigação com uso do instrumento questionário tem as opções de ser realizado, usando critérios pelos métodos quantitativo ou/e qualitativo quanto à análise de conteúdo. Complementando a pesquisa, Polak e Diniz (2001) informam que a pesquisa quantitativa “é aquela que trabalha com dados mensuráveis, ou seja, que podem ser medidos, quantificados (..) e que a pesquisa qualitativa considera a concepção de mundo do pesquisador, sua subjetividade e busca compreender assim sua interpretação sobre o objeto estudado” (p.71).

Para Marconi e Lakatos (2007), “método quantitativo consiste em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave” (p.189).

Creswell (2010) contribui dizendo que o uso de “métodos quantitativos (é) para uma proposta ou estudo de pesquisa, com um foco específico no levantamento e em projetos experimentais. (...) os métodos qualitativos consistem na investigação qualitativa que emprega diferentes concepções filosóficas; estratégias de investigação; e métodos de coleta, análise e interpretação dos dados” (p. 177).

De acordo com Polak e Diniz (2011), “a investigação qualitativa é uma pesquisa descritiva e dirigida à compreensão e descrição dos fenômenos globalmente considerados, bem como a dinâmica existente entre a realidade e os sujeitos pesquisados. Esta modalidade prestigia o tratamento interpretativo, ou hermenêutico dos dados e não exige o tratamento estatístico” (p. 72).

Os mesmos autores acrescentam que “a pesquisa qualitativa tem como propósito “reconstruir” a realidade, tal como observada pelos atores de um sistema social pré-definido. Muitas vezes é chamado de “holístico”, porque considera o “todo”, sem reduzi-lo ao estudo das suas partes (p.73).

Malhotra (2001) diz que “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística” (p.155).

Com base no estudo bibliográfico dos autores citados, percebe-se o quão importante é o uso de métodos que trazem uma riqueza maior de dados. Quando se usa o método quantitativo, oportuniza-se obter dados quantificáveis, mensuráveis e de análise criteriosa. Podendo comparar tanto entre eles quanto perceber a relação entre si. É uma análise objetiva do que se busca na investigação. Por outro lado, há limitação por parte do investigado que fica restrito ao que está escrito de forma fechada. A complementação pelo uso do método indutivo, com perguntas abertas, oportuniza ao entrevistado registrar a sua percepção e a vivência do ocorrido. Essas informações complementares são fundamentais e importantes no processo investigativo. Como negatividade não consegue comparar uma resposta obtida com a outra, são, portanto, interpretações subjetivas.

Para Coutinho (2008):

a nível ontológico (natureza da realidade) e epistemológico (relação do investigador com o objecto ou sujeito de estudo) originaram duas posturas metodológicas distintas entendidas como decisões que o investigador pode tomar relativamente às diferentes etapas de realização da sua pesquisa. A postura quantitativa desenvolve a chamada metodologia hipotético -dedutiva segundo a qual a explicação causal e a previsão se regem por uma lógica dedutiva: a pesquisa está referenciada a uma teoria que fundamenta e justifica as tentativas de explicação para os fenómenos em análise (as hipóteses de investigação); o passo seguinte é recolher dados e testar a hipótese que será aceite ou rejeitada. A outra postura metodológica defende uma lógica indutiva no processo da investigação; os dados são recolhidos não em função de uma hipótese pré definida que há que pôr à prova, mas com o objectivo de, partindo dos dados, encontrar neles regularidades que fundamentem generalizações que serão cada vez mais amplas (p.7).

Creswell (2010) apresenta três tipos de métodos,

qualitativos, quantitativos e de métodos mistos. Sem dúvida, as três abordagens não são tão distintas quanto parecem inicialmente. As abordagens qualitativa e quantitativa não devem ser encaradas como extremos opostos ou dicotomias, pois, em vez disso, representam fins diferentes em um contínuo. Um estudo tende a ser mais qualitativo do que quantitativo, ou vice-versa. A pesquisa de métodos mistos reside no meio deste contínuo porque incorpora elementos das duas abordagens, qualitativa e quantitativa (pp.25 e 26).

Em um processo de investigação, os estudiosos já salientam que é importante que não seja feita confusão sobre paradigma e método de investigação pois podem se complementar, dando credibilidade aos resultados do objeto de estudo.

Para Coutinho (2011), “os métodos quantitativos e qualitativos podem aplicar-se conjuntamente dependendo das exigências da situação a investigar. A ciência vale-se de todos os métodos, porque lhe proporciona uma visão mais ampla da realidade. A utilização conjunta não está isenta de dificuldades, mas é a postura cada vez mais aceita junto da comunidade científica em geral” (p. 31).

Creswell e Coutinho têm entendimento sobre métodos e processo investigativo de forma alinhada. Ambos relatam a importância do método misto, utilizando a pesquisa de forma quantitativa e qualitativa. Os resultados se complementam, enriquecendo o processo investigativo com dados obtidos.

Creswell (2010), aponta que “as estratégias disponíveis ao pesquisador aumentaram no correr dos anos, à medida que a tecnologia da computação impulsionou nossa análise dos dados e a capacidade para analisar modelos complexos e que os indivíduos articularam novos procedimentos para conduzir a pesquisa nas ciências sociais (p. 7)”.

Após a coleta de dados via questionário, iniciou-se a fase vital para o processo. A tecnologia entrou como mecanismo facilitador de consolidação dos dados coletados.

3.2.5 Análise de dados.

Diante dos dados coletados surge o novo desafio em fazer análise desses resultados. A “análise de conteúdo é uma técnica que consiste na classificação e redução do conteúdo de um conjunto de documentos/registros no sentido de permitir que sejam feitas inferências válidas a partir do seu articulado”, conforme Weber (1990, citado por Coutinho, 2013, p. 24).

Segundo Alves (2007), a análise “compreende o trabalho do pesquisador em avaliar o resultado dos dados colhidos durante a pesquisa” (p.67). Como o tema se trata de investigação em que seria usada a metodologia de campo com questionário misto, a tendência está em resultados com foco em qualitativos e quantitativo.

Alves e Coutinho trazem uma complementariedade em seus discursos. Ambos expõem que análise é uma técnica de agrupar informações de mesma natureza que são válidas para melhor avaliação de resultados dos dados colhidos.

Para Cás (2008), “a análise é um processo reflexivo pelo qual se estuda a natureza da diversidade do material de pesquisa coletado” (p.136). O bom resultado de dados desse processo precisa seguir alguns passos importantes de efetivação. O autor ainda sugere seis tarefas a serem seguidas para o bom resultado desse processo, sendo:

- a. “Estabelecer os dados mais significativos e seus índices;
- b. Comprovar se os elementos da proposta da pesquisa foram todos contemplados de forma adequada;
- c. Verificar possíveis lacunas ou falhas na pesquisa, visando à implementação de dados necessários;
- d. Fazer as necessárias adequações dos enunciados, dos objetivos e das hipóteses;
- e. Adotar critérios e procedimentos necessários à adequada interpretação dos resultados a fim de torná-los confiáveis;
- f. Facultar a possibilidade de fazer predições, projeções ou simulações (p.136).

Nesta fase, o pesquisador classifica, organiza e interpreta as informações, compondo as categorias de acordo com a proposta do objeto de pesquisa. Se necessário, elimina dados que não refletem informação fidedigna e que podem desvirtuar os dados amostrais.

De posse da coleta das informações qualitativas, considerou-se registros realizados pelos pesquisados. Utilizou-se as sugestões repetidas em que tratava do mesmo teor evidenciado, como: sugestão sobre material didático e as dificuldades encontradas no processo capacitação.

CAPÍTULO 4 – INVESTIGAÇÃO, ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 A Ética e a Legalidade na Investigação Científica

Em um processo investigativo, o pesquisador se depara com muitas situações, citações, informações colhidas por meio de pesquisa e, às vezes, se depara com a dúvida de como proceder diante de tantos informes.

Surge o desafio: manter-se imparcial nessa situação e garantir bônus a quem o tem autoria ou citar como fosse um ato criativo próprio? Qual é o limite considerando a ética? Como agir diante desse cenário? O que é estar correto atuando racionalmente?

Aristóteles define (citado por Chauí, 1997) “a vontade guiada pela razão como elemento fundamental da vida ética” (p. 341 a 342), e que nessa vontade entra a deliberação pelo pesquisador em decidir racionalmente na escolha do que fazer, agir e como utilizar as informações de forma coerente. Mesmo partindo da vontade, questiona-se: pode-se ter vontade, mas está adequado agindo assim?

Chauí (1997) também traz o significado de ética, do “Grego Ethos significa caráter, índole natural, temperamento, conjunto das disposições físicas e psíquicas de uma pessoa” (p.340). Buscando compreender o alcance de ética considerando a significância, entende-se o caráter do pesquisador como algo pessoal, algo intrínseco. Há conexão do ser humano e sua índole, nesse caso, diante a investigação, o pesquisador tem o desafio a decidir, levando-se em conta o próprio caráter, em como fazer sobre o bônus de autoria: considerar como própria a criação ou atribuir o direito de fonte a quem pertence.

É um dilema de ordem psíquica da pessoa. No limite em que pese a decisão do como proceder, Cortella, (2008), salienta “a ética é o que marca a fronteira da nossa convivência. Seja com as outras pessoas, seja com o mercado, seja com o indivíduo” (p. 105). A fronteira é limite sensível em que atua junto a moral sobre o que fazer, o que deve ser feito e o que não deve. É uma espécie de dúvida psíquica.

Conforme preconiza o mesmo autor (1997), “a vida ética é o acordo e a harmonia entre a vontade subjetiva individual e a vontade objetiva cultural” p. 341). A vontade de querer fazer e não o dever fazer são dilemas em que o ser humano enfrenta. A decisão vem acompanhado da firmeza moral para compreender que o limite do direito pessoal vai até o início do direito do outro ou mesmo o direito coletivo.

Nesse processo decisório em que a sociedade precisa compreender de forma mais sistematizada, alicerçada por fundamentos morais, sobre a obrigação de fazer ou não fazer, surge a necessidade de uma definição de forma organizada. Essa organização veio por meio de regulamentos, ou seja, por normas legais, limitando entre o fazer e o não fazer.

De acordo com Cabral (2009, p. 21) diz que o Congresso Internacional sobre Propriedade Intelectual realizado em Bruxelas, 1858, foi um marco importante a partir do qual se começou a

legislar dando direito ao criador da obra literária. Foi um momento importante que marcou a valorização do direito à propriedade intelectual, como Direitos Autorais, de obras das mais diversas formas.

Cabral, (2009), informa que no Brasil o primeiro registro foi em 1827 sobre norma em que buscava proteger a criação de obras literárias de professores.

No artigo 7º, estipulava o seguinte: os lentes farão a escolha dos compêndios da sua profissão, ou os arranjarão, não existindo já feito, contanto que as doutrinas estejam de acordo com o sistema jurado pela nação. Esses compêndios, depois de aprovados pela Congregação servirão interinamente, submetendo-se, porém, à aprovação da Assembleia Geral, e o governo fará imprimir e fornecer às escolas, competindo aos seus autores o privilégio exclusivo da obra por dez anos (pp. 23 e 24).

Fica evidente o início da preservação do direito autoral de obra, dando mérito ao seu criador. Na continuidade desse processo regulatório, a Constituição da República Federativa do Brasil, artigo 5º, inciso XXVII sobre os direitos individuais, informa “aos autores pertence o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras”. Estar definido na carta magna do país é uma forma de expressar o quão importante assegurar a autoria de texto e a proteção da autoria do bem produzido.

Em fevereiro de 1998, o governo brasileiro promulgou a lei 9.609 em que dispõe sobre os direitos autorais. Nela, também, consta sobre as penalidades a quem infringe essa norma. Vale lembrar que utilizar obras com autoria sem informá-la significa plágio. Plagiar é, segundo Ferreira (2004,), “assinar ou apresentar como seu (obra artística ou científica de outrem)” (p.1574).

Segundo o Guia do Estudante (2014/2015), conforme despacho nº 24698/2009, entende-se por plágio “(...) casos em que, sem a menção dos autores, se realizem paráfrase de textos alheios, com a mera substituição ou mudanças de palavras ou se juntem, em trabalhos próprios, partes significativas de trabalhos de outros autores, sem os identificar, mesmo nos casos em que estas obras caíram já no domínio público e sem a sua prévia autorização, quando necessária (p. 62).”

Fica evidente em todas as normas sobre a preocupação em proteger o direito do capital intelectual e autoral. A maioria das obras podem ser utilizadas em investigação científica desde que a fonte seja citada fidedignamente, por meio de crédito a quem de direito.

Essa preocupação não é só no Brasil, mas a maior parte dos países tem a preocupação em proteger autoria como patrimônio de fato e moral. A regulamentação faz com que aja uma boa convivência entre o direito individual e também o direito coletivo.

Considerando princípios éticos e moral na evolução da sociedade em que o uso de costumes passam a ser regulados, a “ética e moral referem-se ao conjunto de costumes tradicionais de uma

sociedade e que, como tais, são considerados valores e obrigações para a conduta de seus membros” segundo, Chauí, (1997, p. 340).

Como conduta ética da investigação, neste trabalho, os dados apresentados foram obtidos mediante pesquisa, via questionário, com as pessoas legalmente constituída e com a autorização formal dos Correios, via coordenação da Universidade Correios, para a realização da investigação. Considerou-se as regras, os princípios e a conduta da empresa. Os dados divulgados são fidedignos, sem ferir a imagem da institucional, bem como preservando informações confidenciais.

Além disso, as fontes pesquisadas são citadas, respeitando os direitos autorais e intelectuais “para que haja conduta ética é preciso que exista o agente consciente, isto é, aquele que conhece a diferença entre bem e mal, certo e errado, permitido e proibido, virtude e vício”, como preconiza Chauí (1997, p. 337).

A responsabilidade ética do pesquisador e o saber do ato criativo, acima de tudo, o respeito pela obra criada do outro ou pela sociedade. A “responsabilidade é noção humanista ética que só tem sentido para o sujeito consciente”, conforme Morin (2005, p.117). A construção deste produto está pautada na consciência moral, legal e responsável do pesquisador.

4.2 Investigação

No levantamento bibliográfico de pesquisa e na fundamentação teórica para o processo investigativo, Cás fala sobre a curiosidade investigativa em busca do desconhecido, sobre a necessidade de enfrentar os elementos da natureza e as intempéries, mesmo persistes, em busca do novo. Também em complemento ao estudo, Ghiglione e Matalon citam instrumentos de pesquisa a serem utilizados no processo investigativo, como o questionário, por exemplo que, na situação apresentada, foi o instrumento mais adequado para esta pesquisa.

Ele trouxe dados que propiciaram a comparação de respostas em busca da compreensão das incógnitas a serem descobertas e interpretadas. A “pesquisa é definida como o (...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados”, segundo Gil (2008, p. 17).

No subprocesso de investigação, definiu-se como instrumento questionário hospedado no site da Google Formulário. O software oportunizou o uso desse meio tecnológico para auxiliar em soluções rápidas, aproximando distâncias e diminuindo o tempo de execução. “O pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, ou seja, quem (ou o que) deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo” conforme o posicionamento de Mattar (2001, p.23).

4.2.1 Processo Investigativo.

Objetivos para os quais o método de investigação por questionário é especialmente adequado, qual seja, quando pode ser considerado, “o conhecimento de uma população enquanto tal: as suas condições e modos de vida, os seus comportamentos, os seus valores ou as suas opiniões” (Quivy e Campenhoudt, 2015, p.188). De posse das orientações bibliográficas, o processo investigativo foi realizado por meio de questionário encaminhado via internet, disponível no endereço - <https://drive.google.com>. Dessa forma facilitou na divulgação do questionário, bem como, na comodidade de resposta pelo investigado. O preenchimento do questionário foi realizado durante o horário de trabalho e no local onde ocorreram as atividades de treinamento, orientação e execução de todos os procedimentos de certificação dos empregados daquela jurisdição. O recebimento do questionário foi realizado por essa pesquisadora, via Google drive, durante os meses de janeiro, fevereiro, março e abril de 2016.

4.2.2 Instrumento de Investigação.

Cás (2008) expõe que o “questionário é um instrumento de pesquisa usado na coleta de dados. Deve ser organizado com um conjunto de questões cuja finalidade é abranger a totalidade ou uma parte significativa do assunto a pesquisar” (pp.120-121).

Considerando todos os fatores que implicaram no processo investigativo, optou-se pelo uso do questionário virtual como instrumento de investigação, utilizando perguntas objetivas e abertas oportunizando ao entrevistado responder itens fechados, mas também podendo contribuir com a sua percepção e vivência do ocorrido.

O fato de construir o questionário com perguntas mistas (abertas e fechadas) permitiu obter dados enriquecedores para esse processo investigativo de maneira surpreendente, além dos objetivos propostos.

4.2.2.1 Opção pelo Instrumento de Investigação.

Para Malhota (2001), “um questionário é um conjunto formal de perguntas cujo objetivo é obter informações dos entrevistados” (p. 274).

Em complemento, Cás (2008, p.121) informa que os questionários podem ser organizados com: questões abertas, fechadas ou mistas. Levando em consideração as variáveis na busca de respostas, nesse processo investigativo de forma direta sobre o ocorrido e, além disso, pensou-se em dar oportunidade ao pesquisado em exprimir as reais situações acontecidas. Certamente, não alcançadas pelos itens descritos no questionário de forma objetiva, optou-se por perguntas abertas enriquecendo o processo investigativo. Ao utilizar questões mistas, foi possível trazer soluções não previsíveis no início do processo investigativo.

4.2.2.2 Construção do Instrumento Investigativo.

O questionário foi dividido em nove categorias, ou seja, em nove blocos, para facilitar o entendimento e a compreensão do objeto pesquisado. Os blocos foram construindo usando métodos dedutivo e indutivo dentro da metodologia de pesquisa. O método dedutivo utiliza o critério quantitativo e o indutivo, o qualitativo. Para este processo de investigação, foi utilizado o formulário conforme modelo contido no Anexo A - Questionário de Pesquisa.

Marconi e Lakatos (2007) caracterizam o método indutivo como “um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas(...)”, ainda citam que “o dedutivo tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas; o indutivo tem o desígnio de ampliar o alcance dos conhecimento” (p. 86 e 92). A utilização dos dois métodos tem como foco buscar a veracidade dos fatos e poder compreender a tendência no momento em que for correlacionar os fatos.

O questionário foi dividido em categoria; o primeiro buscou retratar a atuação do apoiador nesse processo. O segundo bloco, composto por seis itens, teve como objetivo investigativo compreender como foi a participação da equipe regional de educação envolvendo áreas correlatas e gestores. Quando se fala em educação corporativa parte-se do princípio que o foco é o resultado da organização. Neste processo investigativo, buscou-se compreender como a equipe local, gestor da unidade, estava percebendo e se integrando, apoiando os subordinados no processo de aprendizagem focada na capacitação.

Na terceira categoria de itens do questionário, buscou-se saber como esses apoiadores percebiam a equipe gestora que estava na coordenação geral do processo de certificação dos operador de crédito. Temos duas áreas organizadoras e responsáveis pelo processo: uma voltada à educação, ou seja, ao processo de aprendizagem; e outra, voltada para área financeira, ou seja, ao negócio da Empresa, voltados para a rentabilidade financeira da instituição. Na ocasião, as áreas atuavam em parceria para o processo de certificação dos empregados em operações de crédito no mercado brasileiro.

Nas próximas duas divisões, categorias de pesquisas, no questionário virtual, buscou-se evidenciar como o material didático e o ambiente virtual de aprendizagem foram vistos, pois ambos, disponibilizavam informações e conhecimentos aos elegíveis à certificação em Operações de Crédito.

No instrumento de pesquisa, dividido por categoria, utilizando os métodos dedutivo e indutivo, buscou-se compreender se as fases do processo de certificação foram adequadas. O processo foi composto por memorando interno, video conferência, treinamento no local de trabalho, estudo no ambiente virtual da Unicorreios e avaliação final, na plataforma de certificação em parceria com instituição externa.

Na continuidade, nos próximos seis itens de pesquisa, buscou-se evidenciar se as soluções de aprendizagem disponibilizadas pela Universidade Correios foram suficientes. Também, buscou-se investigar se houve práticas pedagógicas desenvolvidas e utilizadas localmente, diferente da solução

proposta e que tiveram resultados considerados, contribuindo no processo de aprendizado dos futuros operadores de crédito. Esta categoria do processo investigativo foi o ápice do projeto, na busca por soluções alternativas de aprendizagem, estimulada pela curiosidade intelectual.

Nas divisões oitava e nona do questionário, as respostas foram sobre o conhecimento em tecnologia e o acesso ao ambiente virtual por parte dos alunos. Ao mesmo tempo, buscou-se conhecer a percepção do aluno quanto ao acesso no ambiente virtual de aprendizagem da UniCorreios. Utilizou-se o método indutivo para compreender as respostas dadas na entrevista. Nessa curiosidade investigativa, era preciso conhecer como estavam os equipamentos da Empresa, como software e hardware, e a rede corporativa de dados. Além de entender a facilidade de acesso ao ambiente virtual de aprendizado, buscou-se saber como foi sentida a disponibilidade de hardware e a rede corporativa de dados.

4.2 Caracterização da Amostra

Segundo Marconi e Lakatos (2002), “amostra é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo” (p.165) e, em complemento, Lutz (2016) salienta que “podemos classificar a amostragem em não-probabilística e probabilística. Dentro da amostragem não probabilística temos a amostragem a esmo, intencional e cotas (p.1)”. A amostra intencional é constituída de acordo com o critério estabelecido pelo pesquisador no processo de investigação.

Em continuidade ,sobre a caracterização da amostra, Mattar (2001) define a amostragem não probabilística como: “aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo” (p 132).

Partindo desses pressupostos e considerando que o público-alvo a ser investigado era conhecido, a investigação foi realizada dentro dos Correios e precisou seguir regras como: leis e normas. Todo o público a ser investigado, levou a denominação de apoiadores, foram legalmente constituído por portaria, documento válido por regras da empresa pública. Por força legal, o empregado não pode se eximir da competência constituída naquela oportunidade em que tinha a tarefa de apoiar o processo de certificação dos empregados. Assim sendo, facilitou a definição da amostra, objeto de pesquisa e julgado conforme a conveniência do pesquisador para produção de uma amostra fiel. Utilizando a classificação da amostra não-probabilística, utilizou-se o critério de amostra intencional. Corroborando com os demais autores sobre a caracterização da amostra, Malhotra (2001) diz que “na amostra por julgamento ou intencional, o pesquisador usa seu critério profissiona, ao invés do acaso, na seleção dos entrevistados” (p. 150).

Neste processo de investigação em que se optou pela método intencional como critério na seleção da amostra, foi realizada a pesquisa por meio de questionário, encaminhado a cinquenta e seis apoiadores no processo de certificação. O perfil desses empregados estão demonstrados, conforme Figura 03 – Perfil do Entrevistado – Apoiador. É composta de vinte e oito pessoas indicadas pela área de educação corporativa e o restante, sendo empregados lotados na área comercial dos

Correios, voltados para o serviço de operações bancárias. Essas pessoas estavam espalhadas pelo território Brasileiro, agrupadas em duas pessoas por unidade da federação, exceto o Estado de São Paulo, contemplado com quatro pessoas. A competência aos empregados (apoiadores) que tinham o compromisso de apoiar, orientar e subsidiar com informações a todos os elegíveis de certificação foi delegada por meio de Portaria.

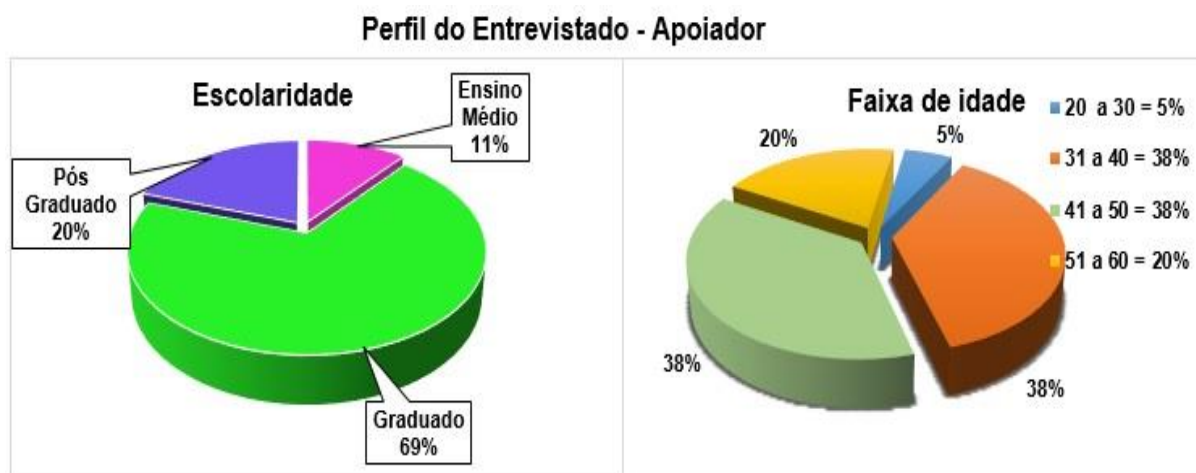


Figura 03 – Perfil do Entrevistado – Apoiador

4.2.1 Critério de Análise.

Weber (1990, citado por Coutinho, 2013) preconizam que “a análise de conteúdo é uma técnica que consiste na classificação e redução do conteúdo de um conjunto de documentos/registros no sentido de permitir que sejam feitas inferências válidas a partir do seu articulado” (p.24).

Na análise dos dados, observou-se que, em cada bloco de perguntas, havia sinergia; uma correlação dos temas pesquisados. O entrevistado pode avaliar pontuando em escala de um (1) a cinco (5), em que um significava menor grau de concordância, e cinco o maior grau de aceitação ou concordância. Para efeito de análise neste processo investigativo, optou-se por considerar como “aceitável” os resultados avaliados com a pontuação quatro e cinco, ou seja, acima de setenta por cento (70%) de concordância, considerando a abordagem quantitativa.

A análise estava correlacionada à pontuação do item questionado, podendo ter resposta com baixa pontuação, o que para o processo era considerado como positivo, tendência favorável.

Em cada bloco de perguntas, separadas por categoria de tema, foi apresentada uma questão aberta. A resposta complementar ficava a critério do entrevistado. Podia escrever o que considera importante para o processo.

Para análise qualitativa, segundo Miles e Huberman (citado por Cás, 2008) a “redução dos dados mediante a adoção de três procedimentos: redação de resumos, codificação das categorias e marcação dos temas e seu reagrupamento” (p.137). Optou-se por reagrupar as sugestões repetidas acima de três vezes.

Na análise qualitativa é importante perceber o significado do dado coletado que complementa os resultados a serem analisados no modelo quantitativo. Essa diversidade de informações ao agrupá-las, tornam-se significativas e relevantes para o processo investigativo.

4.2.2 Método de Análise.

Temos uma amostra definida e de fácil localização. Por essas características conhecidas há uma probabilidade de retorno de maior quantidade de formulários preenchidos, facilitando o processo investigativo.

No capítulo 3 – Metodologia de Pesquisa (investigação), deste processo investigativo, onde ficou evidenciado na pesquisa bibliográfica em que Creswell (2010) dissertou sobre a importância do método misto de análise de resultados, tem-se que “um estudo tende a ser mais qualitativo do que quantitativo, ou vice-versa. A pesquisa de métodos mistos reside no meio deste contínuo porque incorpora elementos das duas abordagens, qualitativa e quantitativa (p. 26)”. A utilização deste método para a situação do objeto de pesquisa foi considerado como oportuno e adequado.

Embora já fosse conhecido o perfil da amostra, para Tuckman (2012) “a pessoa humana tem pleno direito a não participar de modo algum numa determinada investigação. Para exercer esse direito os participantes devem ser informados sobre a investigação e deve obter-se o seu consentimento formal para participar” (p.42). Assim, partiu-se a informar, antecipadamente, a todos os apoiadores sobre a pesquisa, o sigilo dos dados e como seria realizada, utilizando Google formulário e que seria respondido, via internet, no próprio ambiente de trabalho.

O uso do método misto oportunizou descobrir resultados mais concisos em função dessa complementação entre métodos quantitativo e qualitativo. Ainda Tuckman (2005) diz que “Uma primeira vantagem apontada para as questões abertas é a de que estas permitem às pessoas inquiridas exprimir-se nas suas próprias palavras” (p. 124). Ao colocar as sugestões espontâneas expressas pelo pesquisado, há enriquecimento nos resultados consolidados bem como o entendimento de outras variáveis que interferiram no processo de aprendizagem dos empregados.

4.3 Análise de Resultados – Categoria

Ao iniciar a análise de resultados dos dados colhidos no processo investigativo, buscou-se orientação na pesquisa bibliográfica em que Alves (2007) informa que a análise dos dados “compreende o trabalho do pesquisador em avaliar o resultado dos dados colhidos durante a pesquisa” (p. 67), em complemento, Cás (2008) informa que “a análise é um processo reflexivo pelo qual se estuda a natureza da diversidade do material de pesquisa coletado” (p.136). Os dois autores falam sobre a avaliação e a busca da compreensão por meio da interpretação de dados num processo reflexivo. Para facilitar este entendimento, o questionário foi dividido em nove categorias conforme temas de características comuns. Sendo: Atuação do Apoiador no Processo de Certificação, Gestores – Nível Regional, Gestores – Nível Estratégico, Material Didático, Ambiente

Virtual de Aprendizagem, Fases do Processo de Capacitação, Práticas de Aprendizagem – Cenários, Conhecimento Básico em Tecnologia e Tecnologia na Organização.

Na análise quantitativa, por categoria, foi considerado os resultados 4 e 5, como maior grau de concordância referente ao item perguntado. No modelo qualitativo foi utilizado o agrupamento de informações de mesma natureza e considerou as sugestões citadas acima de três vezes. Os dados mais significativos e repetidos, são: conteúdo complexo, outras mídias, outras ações de educação, pouca ação do Gestor local, lentidão rede de dados, pouco domínio tecnologia de informação e comunicação – TIC pelo aluno, dificuldade de acesso ao ambiente virtual de aprendizagem – AVA, conforme figura 06.

4.3.1 Atuação do Apoiador no Processo de Certificação.

A categoria inicial nominada de A, sobre a participação do apoiador, é composta de cinco perguntas diretivas por meio do método quantitativo. Buscou-se investigar como o apoiador entrevistado se vê dentro desse processo e a interação dele com outras pessoas para realizar o objetivo da Empresa. Em complemento, havia uma pergunta aberta, opcional, descrita no questionário com objetivo de buscar resposta, método indutivo, sobre a percepção e interação do entrevistado no processo de capacitação dos empregados para obterem a certificação de Operadores de Crédito.

Em análise dos dados coletados nesta investigação, nos cinco primeiros itens pesquisados, percebeu-se um resultante acima de 75% de favorabilidade, dentro de 4 itens, conforme figura 04. Os apoiadores tinham consciência e percebiam a importância da própria atuação no processo. O resultado final de certificação estava correlacionado à própria atuação. A integração entre apoiadores foi o resultado desfavorável. Percebeu-se que a atuação do apoiador tinha uma tendência de ser mais isolada por Unidade Regional. Havia pouca integração entre os dois apoiadores.



Figura 04 – Atuação do Apoiador (entrevistado)

4.3.2 Gestores – Nível Regional.

A análise dos dados contidos na categoria B do questionário objetiva conhecer a participação dos gestores no processo de certificação – Nível Regional. Nesse segundo bloco de pesquisa, em resposta a pergunta em que se busca compreender a participação dos líderes de níveis hierarquicamente superior ao empregado, como gestores diretos, percebe-se como tendência a pouca presença incentivadora na capacitação do empregado.

Como ficou demonstrado na figura 05, 47% dos gestores regionais participaram do processo. No critério gestor imediato do empregado, foi obtido 53% de participação. Ambos gestores, tanto imediato quanto tático tiveram participação no processo de forma insípida. Segundo os princípios de Meister (1999, p. 31), o “envolvimento dos líderes com o aprendizado” é primordial para obtenção dos resultados estratégicos da organização. Neste item de pesquisa, ficou evidente a necessidade do envolvimento dos líderes para facilitar o aprendizado da equipe da Organização.

No que se refere à atuação da área de tecnologia, o resultado foi de 63%, o que caracteriza presença parcial no processo. Quando se trata de ensino a distância, essa área é essencial para obtenção de bons resultados.

Nesse bloco avaliado, o item com melhor resultado foi atuação da UniCorreios, mediada pelo apoiador. Evidencia grande esforço dispendido por se tratar de trabalho mais isolado e de baixa integração entre gestão no que se refere ao processo certificador. Na pesquisa sobre a atuação de Gestores Regionais, evidencia-se presença sutil, com pouca atuação motivadora.

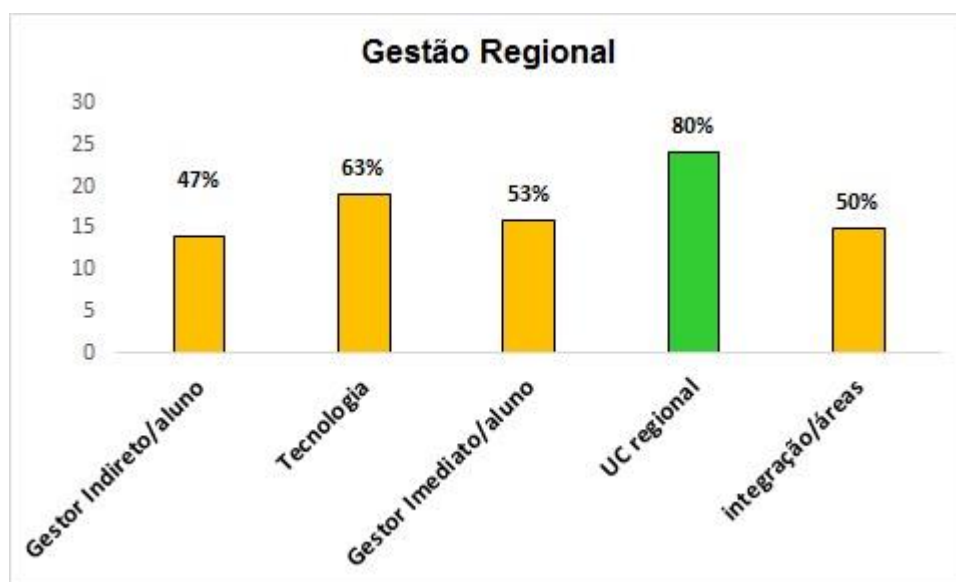


Figura 05 – Gestão Regional

Percebe-se uma forte atuação dos apoiadores no processo, mas de forma isolada, sem que houvesse uma adesão significativa de outros gestores. Na análise das respostas obtidas no questionário pelo método indutivo, considerando o modelo qualitativo – figura 06, nessa categoria,

ratifica-se o baixo apoio por parte de líderes regionais, evidenciando a tendência em responsabilizar a Administração Central da Empresa pela realização do processo. Oportuniza melhorias na integração, considerando as áreas de tecnologia, comercial e de gestão de pessoas.

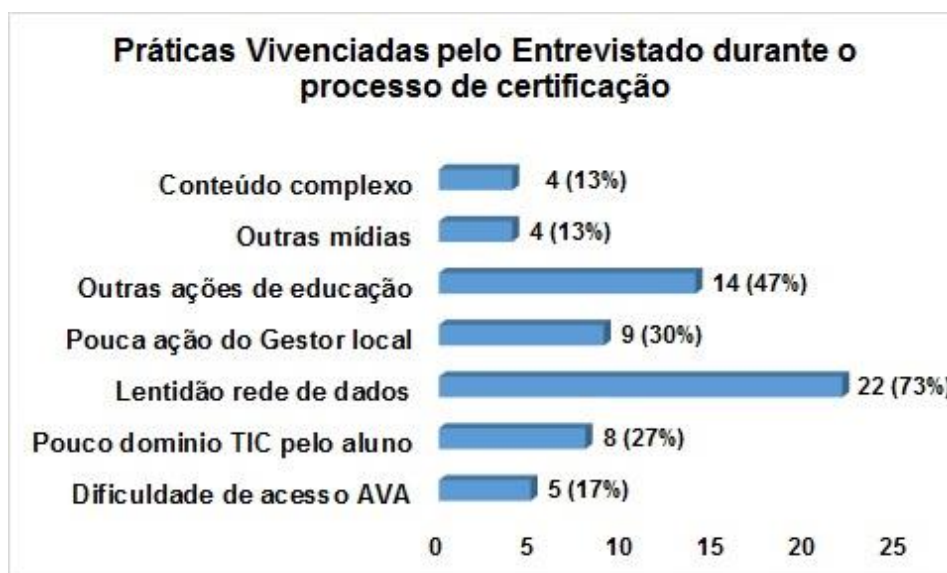


Figura 06 – Práticas vivenciadas pelo Entrevistado durante o processo de certificação

4.3.3 Gestores – Nível Estratégico.

Na categoria C do questionário, os itens indagam sobre a adesão dos gestores, nível nacional, ou seja – gestão estratégica, no que se refere à presença destes no processo de certificação de empregados. Na situação descrita, a composição era de gestores das áreas de recursos humanos e comercial para assuntos financeiros da administração central da instituição. Nessa categoria, além de avaliar a atuação da equipe gestora estratégica da organização, também se focava na comunicação e orientações disponibilizadas aos apoiadores na sala virtual pelas áreas de recursos humanos e comercial, bem como o acesso a referida sala.

Com base nos dados coletados na pesquisa investigativa, percebe-se na categoria C, representada na Figura 07, que houve resultado equilibrado nos critérios avaliados. Tratando-se do processo de orientações, comunicação via sala virtual e acesso, tanto pela área de recursos humanos e comercial (finança), contendo as necessidades dos investigados; considerando num total de 100% desse grupo, distribuídos por cinco itens, todos com resultados favoráveis, sendo: a atuação do RH - UC (97%); Área Bancária - Finança (93%); Orientações e Forma de comunicação, respectivamente, 90% e 93% e finalizando com 89%. Individualmente, por item, todos resultaram como ótimo no grau satisfação ou concordância acima de 90% de favorabilidade. Excelente resultado demonstrado pelos dados pesquisado sobre a atuação dos gestores gstratégicos, condutores do projeto.

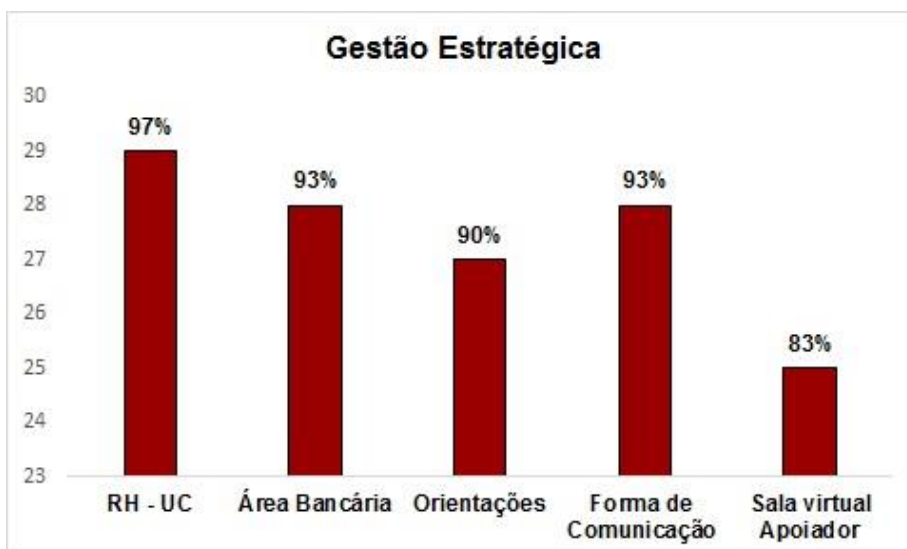


Figura 07 – Atuação da Gestão Estratégica

4.3.4 Material Didático.

Ao analisar os resultados dos itens sobre material didático contidos na categoria D, percebe-se no resultado final da pesquisa, respondida pelos apoiadores, um bom nível de satisfação. Também, atendia a necessidade do aluno, futuro operador de crédito. Nos itens sobre o material pedagógico, a resposta apontou: sequência do material didático, o acesso materialo material, ilustração e sequência de conteúdo pelos alunos tiveram grau de concordância em 90%, 80%, 87% e 97%, respectivamente, de acordo com a Figura 08. Esse resultado foi obtido por meio de uso do método dedutivo.

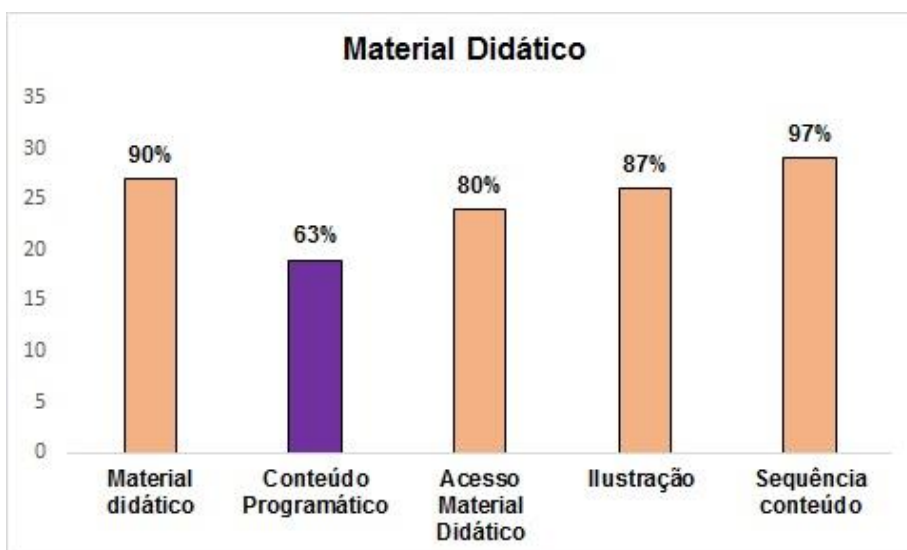


Figura 08 – Material Didático

Em complemento, nas respostas das perguntas abertas, percebe-se uma tendência explicativa de que o conteúdo do curso era difícil e com alto grau de complexidade para a vivência do

empregado. O conteúdo programático estava em nível elevado se comparado com hábitos diários de estudo da maioria dos empregados.

Ainda na Figura 08 e 06, no item pesquisado sobre conteúdo programático, percebeu-se resultado tendendo a desfavorabilidade, 63%. É uma oportunidade para se repensar sobre os estilos de aprendizagem.

Segundo modelo criado por Rita e Kenneth Dunn em ENAP – Módulo 2, (2015) :

os estilos cognitivos se classificam em:

- visual: revela-se em ações relacionadas à visão, como observar e ler;
- auditivo: diz respeito a ações relacionadas à audição, como ouvir e falar;
- cinestésico: envolve a cinestesia (percepção de tato e movimento), expressando-se em atividades como sentir e tocar (p.9).

Ao se considerar estilo de aprendizagem, como: visual, auditivo e cinestésico no processo de aprendizagem, pode-se afirmar que é uma variável importante e que pode interferir no resultado. No curso para operadores de crédito, em EaD, da forma em que foi construído, facilita para as pessoas que têm tendência a serem visuais. Como o material didático tinha uma característica de leitura, sem interatividade, é possível que tenha gerado um certo grau de dificuldade. Esse material priorizava a comunicação escrita voltada à aprendizagem visual. Como sugestão, no instrumento de pesquisa ficou evidente o registro da necessidade de outros tipos de mídias para facilitar o aprendizado.

4.3.5 Ambiente Virtual de Aprendizagem.

Na categoria E representada do questionário, descrito na Figura 09, os itens respondidos tinham como foco avaliar o Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, disponibilizado na página da Universidade Corporativa. No item Orientações/cursos, as perguntas aos envolvidos no processo de certificação foram sobre as fases compostas de: treinamento no local de trabalho, estudo do material didático e simulado no ambiente virtual dos Correios e prova de certificação no ambiente virtual da empresa contratada, cujo resultado foi 97% de concordância. Pode-se observar que a maioria dos entrevistados considerou ótimo e muito bom! Na continuidade sobre o AVA, os itens: Leiaute - cores/imagens (93%); Guia/aluno (87%); Caderno/aluno orientações (90%) tiveram resultados com alto grau de concordância, todos acima de 80% de favorabilidade.

Dentre as respostas do questionário, percebe-se que os entrevistados tinham uma ótima percepção e consideraram ótimo o ambiente e as orientações. Obteve-se resultado favorável na maior parte dos quesitos. O item “Acesso ao curso” – 70% teve resultados bons. Em complemento aos dados coletados, temos as sugestões de melhorias. Percebe-se que houve uma pequena distorção no sentido de acessibilidade. O questionário tinha foco na facilidade de navegar no ambiente de aprendizagem e houve complemento de respostas, como sugestão de melhoria, foram solicitadas ações que dirimissem a dificuldade de acesso em função da morosidade de rede.

Marconi e Lakatos (2007, p. 204) salientam que o questionário, como todas as técnicas, apresenta desvantagens, tais como: impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas. Nesta categoria, em pergunta aberta, ficou claro o desvio do foco de pesquisa por parte o investigado. No item escrito, de forma subjetiva, houve uma tendência a falar de outras coisas que se julgava necessário no sentido perceptivo. Imperando uma vontade pessoal na informação e com tendência a desviar um pouco do tema a que devia se deter naquele momento.

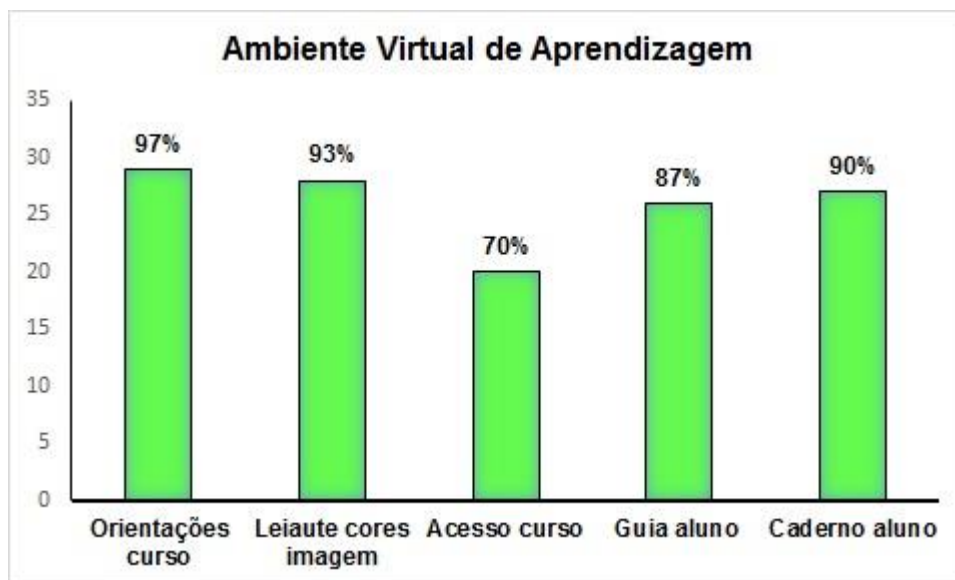


Figura 09 – Ambiente Virtual de Aprendizagem

Considerando o método de misto, Creswell (2010) apresenta:

Qualitativos, quantitativos e de métodos mistos. Sem dúvida, as três abordagens não são tão distintas quanto parecem inicialmente. As abordagens qualitativa e quantitativa não devem ser encaradas como extremos opostos ou dicotomias, pois, em vez disso, representam fins diferentes em um contínuo. Um estudo tende a ser mais qualitativo do que quantitativo, ou vice-versa. A pesquisa de métodos mistos reside no meio deste contínuo porque incorpora elementos das duas abordagens, qualitativa e quantitativa (pp. 25-26).

4.3.6 Fases do Processo de Capacitação.

O resultado do processo investigativo, considerando as perguntas objetivas, é percebido na categoria F como um bom resultado, pois ficou acima de 80% de favorabilidade. Evidenciam os resultados, conforme Figura 10 nos itens: Fases – sequência (87%); uso da Videoconferência - VC para sensibilizar os Gestores (80%); Treinamento no Local de Trabalho – TLT para conscientizar os futuros operadores de crédito (80%); Simulado atividade para avaliar o conhecimento (93%) e Certificação em ambiente de empresa contratada (97%).

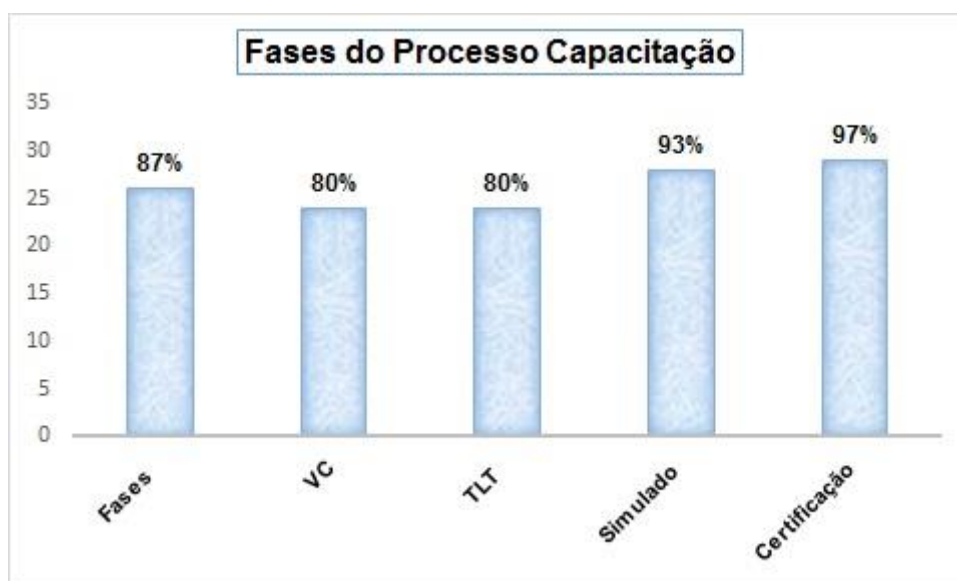


Figura 10 – Fases do Processo Capacitação

Neste momento da pesquisa, na categoria sobre as fases do processo de capacitação, percebeu-se forte necessidade de interpretar as respostas utilizando o método misto. Os resultados foram positivos, mas apresentava algumas necessidades de melhorias importantes, exemplo: aumentar a nota no uso de simulado como forma de aumentar a dedicação ao estudo do conteúdo. Nesse item, voltou a aparecer por meio da escrita, a necessidade da presença do gestor como líder nesse processo, assumindo o papel de gestor educador; permitindo correlacionar com os princípios de educação corporativa sobre a importância da presença da liderança da organização. Éboli cita o princípio da parceria em que o gestor/líder oportuniza ambiente adequado para o aprendizado da equipe de trabalho.

4.3.7 Práticas de Aprendizagem – Cenários.

Considerando os objetivos desse processo de investigação, a categoria G do questionário foi o norteador do objeto de investigação. Buscou-se respostas sobre práticas alternativas de aprendizagem utilizadas para apoiar o processo de capacitação de empregado. Além disso, foi analisado se foram suficientes as práticas disponibilizadas pela equipe organizadora ou se houve necessidade de outros cenários.

Na figura 11, constam resultados de cada item pesquisado. O valor em percentual representa o quanto havia em nível de concordância ou não-concordância sobre o acontecido descrito na pergunta.

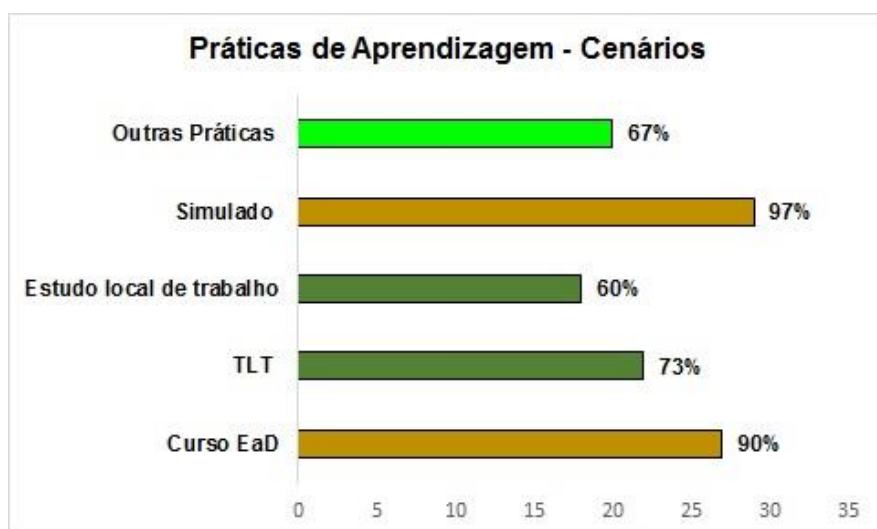


Figura 11 – Práticas de Aprendizagem – Cenários

Segundo Ricardo (2009), “a todo momento estamos aprendendo. Sempre expostos a situações de aprendizagem, seja na escola, na família etc. A empresa se torna importante como um espaço de aprendizagem e de prática pedagógica. O indivíduo passa horas trabalhando, exposto a inúmeras situações que, a todo instante exigem posicionamentos e escolhas” (p. 25).

Conforme demonstrado na Figura 11, o resultado de coleta de dados no objeto de pesquisa foi considerado ótimo, pois atingiu um percentual de 90% na prática de aprendizagem a distância, resultado que demonstra favorabilidade no uso dessa modalidade. Dando continuidade na análise da coleta de dados, o item outras práticas de aprendizagem obteve um resultado de 67%. Esse valor foi interpretado como grau de favorabilidade, pois o fato de ter sido um resultado baixo, revela que a prática utilizada para a capacitação dos empregados, na modalidade EaD, foi adequada e satisfatória. Esse resultado foi ratificado pelo item pesquisado sobre o uso de simulado realizado no ambiente virtual da Universidade Corporativa dos Correios, com grau de aceitação de 97%.

Outro dado analisado como resultado bom foi sobre uso do recurso didático Treinamento no Local de Trabalho – TLT. Prática utilizada no início do processo de certificação, cuja aplicação é atribuição do gestor imediato do empregado. Na análise dos dados obtidos sobre a prática de estudo durante o horário de trabalho, percebeu-se um resultado de 60%, considerado mediano com tendência a desfavorabilidade. O que foi considerado um pouco contraditório, pois mostra que a prática de capacitação realizada na modalidade de ensino a distância é benéfica e, por outro lado, o estudo no ambiente de trabalho não é adequado. Ao fazer a interpretação dos dados coletados utilizando os métodos dedutivo e indutivo, voltou-se a evidenciar a ausência do líder educador. Os resultados tiveram uma tendência a ser menor do que 70% de favorabilidade conforme mostrado na figura 05 e 06.

Buscando uma interpretação mais ampla, por meio de resultados das perguntas objetivas e subjetivas respondidas pelos apoiadores, percebeu-se que houve várias práticas de aprendizagem diferentes das propostas, uma delas foi a realização de estudo de grupo no local de trabalho, em horário diferenciado. Outros grupos de estudos fizeram o estudo fora da unidade de trabalho, em

local mais apropriado. Ao término desse estudo grupal, os empregados, individualmente, realizaram o simulado no AVA e, na continuidade, a avaliação de certificação no ambiente virtual da empresa contratada para esse fim. É importante fazer uma reflexão sobre a heutagogia, em que o adulto busca o aprendizado em seu momento oportuno e de forma diferenciada. Muitos precisam do estudo em grupo, da troca de conhecimento, como forma de melhor assimilação do conteúdo.

Outra prática utilizada foi o estudo no local de trabalho com dúvidas diremidas por um instrutor ou apoiador no ambiente virtual. Quando o aprendiz se sentia seguro, acessava o computador para realizar a simulação e, na sequência, fazia a avaliação de certificação. Percebeu-se que foi utilizada essa técnica em função de três situações: dificuldade da utilização de computadores por parte do candidato, ausência da atuação do gestor imediato e dificuldade de acesso a equipamento de informática na unidade de trabalho do candidato à certificação.

Em análise dos dados utilizando a técnica de pesquisa pelo método misto, perguntas objetivas com interpretação indutiva, pode-se verificar que a presença de outras práticas de aprendizagem foram necessárias, diagnosticadas pela ausência ativa de alguns gestores regionais e também pelo pouco conhecimento em informática por parte do empregado. Não evidenciando a necessidade em função da modalidade escolhida para o processo de certificação.

4.3.8 Conhecimento Básico em Tecnologia.

Na continuidade da pesquisa, buscou-se dados, por meio de perguntas na categoria H, sobre o conhecimento básico de informática dos participantes. A investigação tinha por objetivo compreender se houve facilidade ou dificuldade tanto no acesso ao ambiente virtual do curso quanto no acesso para realizar a prova de certificação em função do conhecimento básico em tecnologia pelo aluno.

No resultado obtido sobre o domínio em tecnologia, percebeu-se que há uma grande dificuldade de acesso ao AVA, conforme pode ser observado na Figura 12. Em torno de 80% dos alunos tinham dificuldade em função do baixo domínio de informática, ou seja, só 20% tinham domínio básico em tecnologia, fato que facilitava o acesso. Percebeu-se que a morosidade e a dificuldade de acesso ao ambiente virtual da Unicorrei, resultado em torno de 47%, assim ficou correlacionada a baixa capacitação do empregado em informática. No critério dificuldade de acesso, foi obtido o resultado de 53%; entende-se que o AVA apresentava boa acessibilidade, considerado relevante para o processo educacional em que o curso estava disponibilizado na modalidade EaD.

Neri, em Bayma (2004), diz que, “por um enfoque regional, verificamos que o Brasil é basicamente excluído digitalmente, a não ser em alguns bolsões de prosperidade na região Sul e também na região Sudeste. Em geral, todos os municípios brasileiros têm menos de 3% de sua população com acesso a computador no domicílio” (p. 221). Segundo o autor, no Brasil há regiões em que ocorre mais investimento em conhecimento de informática, esse fato interfere no desempenho das pessoas na empresa. Neri esclarece mais um ponto correlacionando à dificuldade de acesso aos computadores das instituições; esse fato foi ratificado na pesquisa, com as resposta a

pergunta mista, em que foram evidenciadas muitas dificuldades no decorrer do processo de certificação pelo baixo domínio de informática por parte do aluno.

Mesmo constatando essas limitações, a desistência em fazer a prova de certificação foi de 20%, resultado baixíssimo, quase insignificante. Foi um fator importante que deixou evidente a cultura organizacional da instituição; mesmo com todas as dificuldades, os empregados não desistiram do aprimoramento, pois estavam cientes que a atividade fazia parte do negócio dos Correios e do crescimento organizacional.

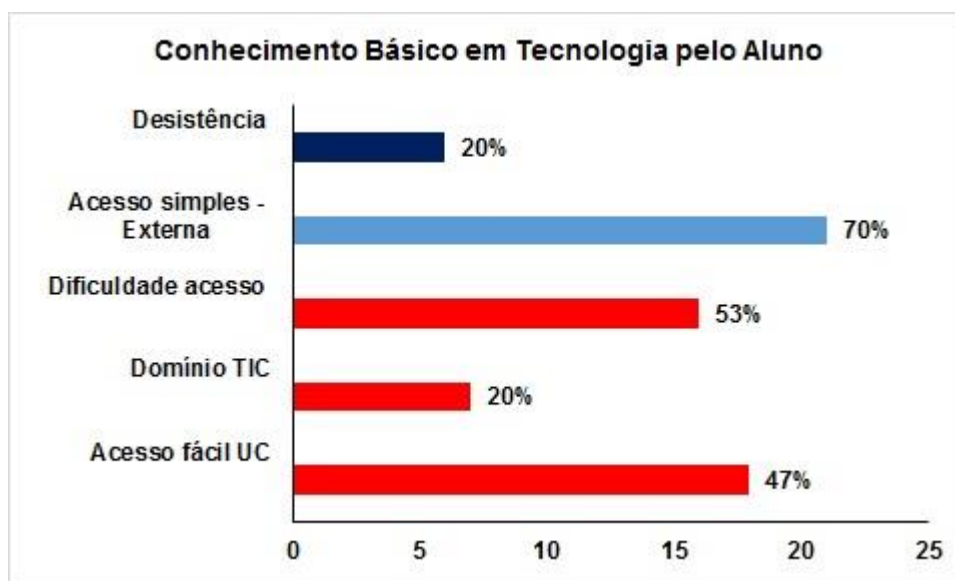


Figura 12 – Conhecimento Básico em Tecnologia pelo aluno

Nos princípios de educação corporativa, Eboli (2004) fala sobre a “perpetuidade – em que há o processo de transmissão da herança cultural, a fim de perpetuar a existência da empresa (p.114)”. A autora também traz o princípio “sustentabilidade em ser um centro gerador de resultados para a empresa, procurando sempre agregar valor ao negócio – (p.217)”.

Percebe-se a importância dos treinamentos no acolhimento do empregado e na divulgação dos princípios organizacionais. Dentro desses alicerces da instituição, os Correios têm como missão “fornecer soluções acessíveis e confiáveis às pessoas” em todos os lugares. Aqui, fica perceptível a atitude dos empregados em busca de superação de deficiências pessoais para dar um resultado em prol da instituição, com vista ao objetivo estratégico, critério financeiro.

Além disso, os Correios têm grande representatividade social tendo entre seus princípios organizacionais disponibilizar atendimento de operação de crédito aos cidadãos de todos os municípios brasileiros, desse modo, a capacitação do empregado é uma decisão institucional como valor social para população Brasileira.

4.3.9 Tecnologia na Organização.

Neste item, é possível perceber tanto a importância do apoiador regional para treinamento em ambiente virtual quanto compreender que a educação corporativa deve ser um processo em que se atua em todos os lugares da empresa e não só em um ponto fixo. Meister (1999) recomenda que se deve “considerar o modelo da Universidade Corporativa um processo e não um espaço físico destinado à aprendizagem” (p. 30) e que podemos perceber as diversas soluções para que a equipe construa resultados sustentáveis.

Na última categoria de perguntas do questionário, o objetivo foi conhecer a situação em que os alunos operavam em termos de rede de dados e equipamentos de informática. Na interpretação de dados pelo método quantitativo, evidenciou-se fortemente a dificuldade de acesso, por parte aluno, em função da baixa qualidade da rede de transmissão de dados, conforme pode ser observado na Figura 13, o resultado obtido foi de 27% que é um resultado desfavorável e dificulta muito a implementação de curso na modalidade EaD. Na continuidade da interpretação dos dados quanto à dificuldade de conexão (43%); dificuldade por causa de hardware (33%); dificuldade por causa de software (50%) tiveram resultados relativamente baixo, mas com grau de favorabilidade, ou seja, não foram esses motivos que impactaram no processo. Os problemas encontrados foram em função da lentidão na comunicação de dados, conforme figura 06. Sobre o apoio da área de tecnologia, novamente aparece com pouca presença, obtendo um resultado de 47%. Ratifica os dados apresentados na categoria B sobre gestão regional, em que já foi constatada a pouca participação no processo de certificação.

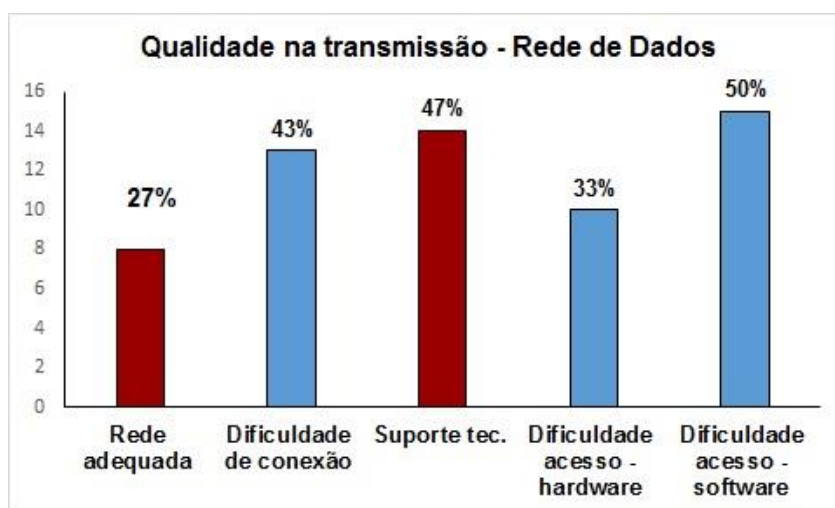


Figura 13 – Tecnologia na Organização

Segundo Malhotra (2001), “a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística – (p.155)”.

Na figura 13, fica evidente o quanto foi desfavorável os resultados acerca da velocidade da rede corporativa de dados dos Correios. Em complemento a este resultado, pode-se ter uma interpretação mais ampla com base nas informações obtidas na pesquisa qualitativa, informada pelo pesquisado. Há uma ratificação desse resultado de “rede adequada 27%”, salientando a rede lenta, com muita frequência, pela maioria dos entrevistados, principalmente nas unidades de atendimento no interior das Unidades Regionais, distante da sede administrativa.

5.CONCLUSÃO

Neste processo investigativo, buscou-se verificar soluções de aprendizagem para atender à necessidade dos Correios em capacitar vinte mil, duzentos e oitenta e nove empregados — que estavam dispersos por todos os municípios brasileiros — em certificação de operações de créditos, num curto espaço de tempo. A meta estava definida para todas as unidades da federação, conforme Figura 14.

Certificados por Região							
Região	Meta	Realizado Qte	%	Região	Meta	Realizado Qte	%
DR/TO	321	269	84%	DR/MA	478	482	101%
DR/RN	421	358	85%	DR/PA	515	520	101%
DR/ACR	74	66	89%	DR/RO	213	216	101%
DR/PB	443	402	91%	DR/PE	573	582	102%
DR/SC	913	837	92%	DR/ES	417	424	102%
DR/SPM	1.654	1.526	92%	DR/BSB	430	438	102%
DR/SE	173	161	93%	DR/SPI	2.410	2.463	102%
DR/CE	614	580	94%	DR/RS	1.519	1.553	102%
DR/GO	677	643	95%	DR/PR	1.371	1.405	102%
DR/AL	249	237	95%	DR/MG	2.664	2.738	103%
DR/RJ	1.308	1.247	95%	DR/AM	244	254	104%
DR/AP	65	63	97%	DR/RR	55	61	111%
DR/MS	372	365	98%				
DR/MT	472	467	99%				
DR/BA	1.235	1.222	99%				
DR/PI	409	405	99%				

Fonte: ECT/DFBAN

Figura 14 – Capacitação de Empregados

O processo de investigação ocorreu dentro da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, nominada de Correios. Foi realizada entrevista por meio de questionário online aos envolvidos no processo de certificação, os apoiadores. O questionário online realizado seguiu os métodos dedutivo e indutivo, oportunizando ao entrevistado opinar sobre vivências e práticas disponibilizadas para o bom sucesso do processo. Os entrevistados são empregados dos Correios, num total de cinquenta e seis pessoas, cuja maioria são pessoas com idade entre trinta a cinquenta anos e que atuam na Empresa, têm formação no ensino médio regular, conforme observado na figura 03. Os apoiadores atuaram regionalmente, por unidade federativa, diretamente no processo de certificação de operadores de créditos, tinham a missão de apoiar, orientar e acompanhar os alunos.

A investigação foi dividida em nove blocos, em que cada um continha cinco perguntas fechadas e uma pergunta aberta, oportunizando ao entrevistado contribuir na vivência diária nesse processo de certificação. As perguntas foram acopladas conforme categorias de temas em que havia

uma correlação. Neste processo investigativo, estimulado pela curiosidade mental, dividiu-se as categorias de pesquisa na sequência em busca de resposta sobre:

- Como o apoiador tinha a percepção de seu papel nesse processo;
- Qual foi a atuação de gestores regionais envolvidos no processo;
- Como foi a participação dos gestores estratégicos nesse processo;
- Adequação do material pedagógico e orientações disponíveis aos alunos;
- O ambiente virtual de aprendizagem;
- Fases do processo de certificação dos empregados;
- Técnicas de aprendizagem disponíveis;
- Ambiente virtual de aprendizagem disponível interno e ambiente virtual de certificação, e
- Acessibilidade ao AVA e qualidade de rede interna.

Em cada categoria pesquisada, obteve-se resultados em que alguns itens foram considerados ótimos, ou seja, ficaram acima de 70% de concordância.

No bloco A, a categoria pesquisada sobre a importância da participação do apoiador no processo obteve resultados muito positivos, os quais realçaram a importância desses profissionais no processo de certificação. Assim fica demonstrado um dos princípios de educação corporativa, segundo Éboli (2004), sobre sustentabilidade da instituição perpassada pela formação do empregado.

Na verificação sobre o envolvimento dos gestores regionais, tanto chefes imediatos dos empregados quanto outros envolvidos no processo, o resultado foi de mediano a baixo, sendo favorável somente o item questionado sobre educação corporativa regional. Os outros, conforme figura 05, permitiram perceber que precisava maior entrosamento, ferindo assim os princípios corporativos. Éboli (2004) fala sobre parceria em que o líder se responsabiliza em oportunizar ambiente adequado para a formação da equipe, a mesma autora ressalta a importância do envolvimento dos líderes no aprendizado da equipe.

Ao inquirir sobre a atuação de gestores de nível estratégico, os resultados foram excelentes. Todos com resultados superiores a 80% em concordância como ótimo na atuação, comunicação e orientação. O resultado está em consonância com o princípio competitividade em que há um envolvimento da alta cúpula da organização, alinhado às competências empresariais e humanas, conforme preconiza Éboli (2004).

Sobre o material pedagógico, orientações e ambiente virtual de aprendizagem, em respostas aos itens questionados durante a entrevista, os resultados foram muito bons, considerados muito positivos e adequados à utilização pelos alunos.

O processo de certificação de operação de crédito foi construído numa sequência lógica, com uma evolução do conhecimento por meio de técnicas diferentes de aprendizagem. Todos os itens foram considerados excelentes pelos pesquisados, bem como, as modalidades de curso utilizadas:

videoconferência, TLT, treinamento on-line e avaliação de certificação. Nestes itens, surgiram propostas de melhorias para diversificar o material didático de forma que seja mais interativo.

No penúltimo bloco de pesquisa em que se buscava compreender o conhecimento básico de tecnologia por parte do aluno, foi obtido um resultado significativo e surpreendente. Ficou evidente que o maior desafio para realizar o curso na modalidade de ensino a distância foi o pouco conhecimento em informática por parte do aluno. Todos trabalham em local em que há computadores, mas ficam restritos ao uso de sistemas rotineiros disponibilizados pela Empresa, sem navegar pela Internet, principalmente no ambiente virtual de aprendizagem. Em complemento ao conhecimento tecnológico, buscou-se compreender como era vista e sentida a área de tecnologia dos Correios. Foi registrado como fator negativo a presença da rede corporativa muito lenta, dificultando o processo de aprendizado.

O resultado do processo de certificação para a organização foi muito satisfatório. Não foi obtido cem por cento de resultado, pois houve algumas reprovações, média de dois por cento, conforme figura 15. Individualmente, por regional, nem todos conseguiram treinar toda a sua equipe definida. No decorrer do processo, a gestão estratégica, com base nos dados monitorados sobre aprovação diária, fez troca de vagas de uma regional para outra em função de otimizar as vagas contratadas. Percebe-se, conforme figura 14, que muitas regionais não atingiram o 100% de capacitação do público-alvo definido no início do projeto.



Figura 15 – Resultado da Capacitação de Empregados.

Como resultado desse processo de investigação, por meio de questionário, ficou evidente a cultura organizacional disseminada. Segundo Meister (1999), a sustentabilidade de uma instituição passa pela presença da educação corporativa que tem como princípio os três Cs. Há presença forte da universidade corporativa, por meio da qual, a equipe institucional dos Correios deixa transparecer a cultura organizacional bem assimilada.

A Unicorreios atua fortemente na disseminação do currículo básico da universidade corporativa, com base em Meister e também nos princípios organizacionais em que a equipe assume os valores, as tradições e a visão dos Correios. O entrosamento é de tamanha relevância que acaba

misturando os valores pessoais com os institucionais. Éboli (2004) considera como princípio da Perpetuidade a ideia de que a cultura organizacional faz a diferença e traz a perpetuidade da empresa, por consequência, a sustentabilidade organizacional.

Outro ponto forte na atuação da universidade corporativa foi evidenciado pela baixa desistência da certificação em função do pouco conhecimento em informática por parte dos alunos. Mesmo com muitas dificuldades, a equipe se uniu e buscou novas soluções de aprendizagem, como estudo em grupo em horários alternativos, ambiente diferente, impressão de material para buscar o máximo de resultados. Myers e Jones (1993, citados por Palloff e Pratt, 2002) afirmam que,

muitos estudantes são concreto-ativos, isto é, aprendem melhor por meio de experiências concretas, em que seus sentidos estejam envolvidos. Muitos professores, procurando melhorar sua prática e os resultados da aprendizagem de seus alunos incorporando técnicas de aprendizagem ativa, tais como o trabalho conjunto ou colaborativo, a participação em pequenos grupos de discussão e em projetos, a leitura e a resposta a estudos de caso, a dramatização e o uso de simulações (p. 27).

Essa cumplicidade dos empregados com a instituição reforça a percepção sobre o autodesenvolvimento, bem como, o valor social do trabalho realizado.

A aprovação na avaliação de certificação dá credibilidade ao aluno e simultaneamente interfere na sustentabilidade da organização. O aluno ratifica suas competências no momento, sente-se preparado para novos desafios e valida a responsabilidade ética com a instituição. Dentro da missão institucional conta-se a responsabilidade de atender todas as pessoas, a população em todos os municípios do Brasil, de tal forma que fiquem satisfeitos com o serviço bancário; isso reflete na inclusão social das pessoas.

Na busca de solução de aprendizagem pela UniCorreios, a opção principal foi utilizar a modalidade de ensino a distância, cujo foco na capacitação de empregados na certificação de operações de crédito foi bem sucedida. Além disso, houve um ganho maior se for considerado o conceito de Argyris (1992) sobre *loop duplo*, pois ao se utilizar uma modalidade de ensino a distância com um foco na certificação de empregados a equipe ganhou com aprendizagem dupla, pois além do conhecimento do curso, houve aprendizagem de informática. Ao término do curso, o empregado saiu mais fortalecido e com grande ganho, pois já era capaz de utilizar ambiente virtual de aprendizagem com mais desenvoltura.

Palloff e Pratt (2002) afirmam que:

a importância da tecnologia utilizada nos cursos on-line e o fato de que a aprendizagem pelo seu uso permite aos alunos explorá-la em termos mais gerais. Os alunos que participam regularmente de um curso on-line não conseguem evitar o melhoramento de sua capacidade de usar a tecnologia. Conforme se adaptam à máquina, aprendem mais sobre processamento, sobre as conexões à internet e sobre o uso de um browser. Ao final de um curso on-line, o iniciante terá adquirido a segurança necessária para lidar com a tecnologia e outros contextos, sentindo-se menos ameaçado ou constrangido (p. 167).

Os resultados dos dados obtidos neste estudo foram bem significativos e com bons resultados. Também percebeu-se oportunidade de melhoria de pontos fracos não percebidos na construção do projeto. Diante dos dados, figura 05, sobre atuação de gestores regionais ficou evidente a desconsideração com o processo de certificação e deixaram de atuar ativamente em sua jurisdição, na instituição. É um ponto a ser avaliado pela educação corporativa em que se deve fortalecer o princípio “encorajar e facilitar o envolvimento dos líderes com o aprendizado” segundo, Meister (1999, p. 31). No resultado de dados sobre o uso do local de trabalho para estudo, ficou demonstrada desfavorabilidade, com um valor inferior a 70% de concordância. Pode-se correlacionar com item avaliado sobre a presença do gestor, que foi desfavorável prevalecendo um resultado frágil. Ambos os resultados corroboram a necessidade em fortalecer a presença do líder educador, de acordo com Éboli (2004), no princípio Parceria.

Outro resultado importante a ser considerado pela UniCorreios é o conhecimento básico de informática pelos empregados, pois o resultado de 20% de concordância comprova-se que há baixo conhecimento em informática, há também resultado sobre a qualidade de rede corporativa na empresa, que é morosa e dificulta o bom andamento de cursos na modalidade online.

No critério material pedagógico, coleta de informações por pesquisa – método misto, como sugestão no instrumento de pesquisa, evidenciou-se melhorias oportunizando outros tipos de mídias para facilitar o aprendizado. Cursos dinâmicos em que oportunize o aprendizado dos empregados, considerando estilo cognitivo de aprendizagem, como: visual, auditivo e cinetésico. No EaD, na forma como foi construído o curso, beneficia as pessoas que têm tendência a serem visuais. O material didático tinha uma característica de leitura, sem interatividade, o que pode ter gerado um certo grau de dificuldade no aprendizado, sendo assim, esse tipo de material priorizou a aprendizagem cognitiva visual.

Diante dos resultados obtidos por meio do processo investigativo, percebeu-se fortemente a presença da UniCorreios em todos os lugares da Instituição. Conforme Meister (1999), uma universidade corporativa é “um guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias empresariais da organização” (p. 29). Nesse processo de certificação, isso ficou evidente, diante da solução de aprendizagem oportunizada aos empregados para capacitá-los de forma rápida e eficaz, mesmo com adversidades, o resultado de 98% de empregados aprovados nos mais diversos lugares.

Um resultado importante e significativo foi atender o objetivo estratégico financeiro dos Correios “Promover a inclusão Financeira” além de subsidiar a Empresa na sustentabilidade institucional. De forma criativa, demonstrada pela presença dos apoiadores, evidencia-se outras formas de aprendizagem realizadas localmente como forma de fortalecer a capacitação dos empregados, tais como técnica de estudo em grupo, impressão de material, estudo em laboratório de informática e troca de conhecimentos. Certamente, estas técnicas de aprendizagem ficaram evidentes pela necessidade em função do baixo conhecimento em informática por parte dos alunos e não pela dificuldade na modalidade de ensino planejada pela UniCorreios.

Nesse processo, de certificação dos empregados, ficou evidente a importância e a presença da Educação Corporativa na estratégia organizacional atuando na sustentabilidade da instituição.

Certamente, num processo longo e complexo como o aqui apresentado, houve dificuldades durante a execução. Os maiores problemas diagnosticados foram em consequência de ausência do líder educador junto do aluno, dificuldade de informática básica e lentidão da rede de dados corporativos conforme figura 06, apesar disso, os resultados em função dos objetivos propostos foram atendidos satisfatoriamente.

Fragilidade e recomendações a um novo processo investigativo.

Diante dos dados conclusivos, alguns questionamento vêm à tona. Indagações como: teria outra forma de conduzir este processo investigativo? O que fazer com resultados desfavoráveis obtidos em pesquisa? Essas reflexões oportunizam nova investigação científica.

Repensando sobre a metodologia, ficou evidente um dos itens como desvantagem do instrumento de pesquisa citado por Marconi e Lakatos (2007), referente a quantidade de formulários respondidos e devolvidos. Recomenda-se uma estratégia diferenciada para obter um volume maior de dados respondidos, principalmente por considerar uma amostra conhecida e definida. Em complemento a este dado, pode-se correlacionar o resultado obtido na pesquisa em que se apresentou baixa integração entre apoiadores.

Há evidência de fragilidade relatada nessa investigação relacionada à solução de aprendizagem compatíveis com o público-alvo e infraestrutura. As fraquezas substanciais apresentadas, tais como, presença constante do Gestor/educador, integração de áreas e presença da Educação Corporativa em todos os lugares estão correlacionadas aos princípios de Educação Corporativa.

No que se referencie à solução de educação, há sugestão em busca de se diversificar o material didático. Oportunizar mídias que atendam a maior parte dos empregados considerando o estilo cognitivo de aprendizagem individual, como: cinestésico, auditivo e visual.

Quanto ao fator fragilidade relacionado ao baixo conhecimento de informática por parte desses empregados, faz-se necessário uma atuação rápida. Este é um item importante acerca do qual a Empresa precisa rever as competências básicas exigidas para os empregados. Além disso, existe a necessidade de se buscar soluções para dirimir essa lacuna de conhecimento. Esse resultado ficou perceptível no gráfico sobre Capacitação dos Empregados, dividido por Regional, em que não obtiveram a certificação de todo o público-alvo previsto no início do projeto.

Destaca-se também os pilares organizacionais, como a sustentabilidade; de acordo com a qual, pessoas bem capacitadas são resultado da solidez dos princípios de Educação Corporativa. Aconselha-se uma solução em busca da alavancagem dos pontos fracos relacionados ao princípio parceria.

Após a implementação das oportunidades de melhorias na organização, coordenado pela Educação Corporativa, recomenda-se nova avaliação. Torna-se um ciclo vivo de análise, planejamento, implementação e avaliação.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- Almeida, L. & Freire, T. (2003). *Metodologia da investigação em psicologia e educação*. Braga: Psiquilíbrios.
- Alves, Magda. 2007. *Como Escrever Tese e Monografias*. Editora Campus, Rio de Janeiro.
- Bayma, F. (2004, org). *Educação Corporativa: desenvolvendo e gerenciando competências*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cabral, P. (2009). *A lei de Direitos Autorais*. São Paulo: Editora Rideel.
- Cás, D. da. (2008). *Manual Teórico-Prático para Elaboração Metodológica de Trabalhos Acadêmicos*. São Paulo, Jubela Livros.
- Chauí, M. (1997). *Convite à Filosofia*. São Paulo: Editora Ática.
- Chiavenato, I., (2004). *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier – Campus.
- Cortella, M.S. (2008). *Qual é a tua obra? Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Correios (2016).UnicorreiosVirtual. Educação Corporativa. Disponível em: <http://intranetac/acempresa/Identidade-corporativa>. Acesso em 08/01/2016.
- Costa, Ana C.A.(2001). *Educação Corporativa – Um Avanço na Gestão Integrada do Desenvolvimento Humano*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- Coutinho, C. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas, Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Almedina. Disponível Repositório do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.
- Coutinho, C. (2013). *Análise de conteúdo da comunicação assíncrona: considerações metodológicas e recomendações práticas*. Disponível Repositório do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.
- Creswell, J. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e misto*. Lisboa: Edições Artmed. Disponível Repositório do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.
- Eboli, M., Fischer, A.L., Moraes, F.C.C.& Amorim, W.C. (2010). *Educação Corporativa: Fundamentos, Evolução e Implantação de Projetos*. São Paulo: Atlas.
- Eboli, M. (2004). *Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades*. São Paulo: Gente.
- Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, (2015). *Estilos de Aprendizagem, Módulo 2 – Teoria e prática dos estilos de aprendizagem*. <http://repositorio.enap.gov.br/>.
- Ferreira, A.B.H. (2004). *Novo Dicionário da Língua Portuguesa*. Curitiba: Positivo.
- Freitas, J.M.A. (2013). *Estilos de Aprendizagem no Virtual: as preferências do discente do ensino superior a distância*. Dissertação de Mestrado. Recife: Universidade Federal de Pernambuco.

- Governo Federal do Brasil, (1998). *Constituição Federativa da República do Brasil*. Diário Oficial da União – República Federativa do Brasil.
- GIL, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- Ghiglione, R. e E Matalon, B. (2001). *O Inquérito – Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
Disponível Repositório Ulisboa.
- Ghiglione, R. & Matalon, B.(2015). *Modos de Inquirição*. Documento multimédia de apoio à UC de Inquérito por Questionário.
- Haddad, M.(2013). *Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA) no Ensino Presencial e Semipresencial de Graduação da UFSJ*. Dissertação de Mestrado. São João Del Rei.
- Hayes, B.E. (1996). *Medindo a satisfação do cliente – Desenvolvimento e uso de Questionários*. Tradução Luiz Liske. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- Instituto de Educação de Lisboa, (2014/2015). *Guia do Estudante*. Repositório ULisboa.
- Lei de Direitos Autorais, nº 9610/1998. *Diário Oficial da União – República Federativa do Brasil*. Governo Federal do Brasil.
- Lutz, M. (2015). *Amostragem e População*. Instituto Federal Farroupilha - Campus Alegrete.
Disponível Repositório Ulisboa.
- Marconi, M. e Lakatos, E. M. (2007). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Editora Atlas.
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman.
- Mattar, F. N. (2001). *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas.
- Mattar, J. (2010). *Games em Educação: como os nativos digitais aprendem*. São Paulo: Pearson pentice Hall.
- Matos, J.F, Pedro, N., Pedro, A. & Cabral, P. (2015). *Metodologias de Investigação em Educação*. Disponível UC Metodologias de Investigação I. Repositório Ulisboa.
- Márquez, Â. de Fátima (2002). *Universidades corporativas: a experiência em empresas brasileiras. Lições aprendidas e formulação de critérios para gerenciamento*. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão). Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro.
- Meister, J. (1999). *Educação Corporativa – A Gestão do Capital Intelectual através das Universidades Corporativas*. São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda.
- Moreira, M. A. e Masini, E. S. (2001). *Aprendizagem Significativa: a Teoria de David Ausubel*. São Paulo: Centauro.
- Oliveira, M. K. (2004). *Vygotsky: Aprendizado e Desenvolvimento: um processo sócio-histórico*. São Paulo: Editora Scipione.

- Palloff, R e Pratt, K. (2002). *Construindo Comunidade de Aprendizagem no Ciberespaço*. Porto Alegre: Artmed.
- Polak, Y.; Diniz, J.A. & Santana, J.R. (2011). *Dialogando sobre Metodologia Científica*. Fortaleza: Edições UFC.
- Portaria nº 588/2000. *Serviços Postais:Legislação*. Disponível em: http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/legislacao/portarias-e-instrucoes/pdf/Portaria_588_04_10_2000.pdf. Acesso em 13junho2016.
- Quivy, R. e Campenhoudt, L. (2015). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Mídia disponível para UC Inquérito por questionário - Repositório ULisboa.
- Ricardo, E. J. (2005). *Educação Corporativa e Educação a Distância*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- Ricardo, E. J. (2009). *Educação Corporativa e Aprendizagem – As Práticas Pedagógicas na Era do Conhecimento*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- Tori, R. (2010). *Educação sem Distância: as tecnologias interativas na redução de distâncias em ensino e aprendizagem*. São Paulo: SENAC.
- Tuckman, B. (1994). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. Disponível Repositório Ulisboa.

ANEXOS

Anexo A – Questionário de Pesquisa.

MODELO DE QUESTIONÁRIO - ENTREVISTA CERTIFICAÇÃO DE EMPREGADOS PÚBLICOS EM OPERAÇÃO DE CRÉDITO

Em 2014 a 2015, os Correios atuaram para atender a necessidade de treinamento na formação dos empregados que atuam com operações de crédito. Como forma de aprendizagem foi utilizado curso na modalidade de EaD.

Nesta parte você, como Apoiador, pode responder as questões dando nota de 1 a 5, sendo o 1 (um) menor nota e menor grau de concordância, e 5 (cinco) como maior nota e o grau de concordância.

A. Nestas cinco perguntas as respostas devem ser direcionadas sobre a sua participação.

1. Você atuou como Apoiador durante todo o processo.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
2. O Apoiador é importante no processo de certificação.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
3. O trabalho realizado foi em parceria com outro Apoiador da Regional.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
4. Gostaria de atuar novamente em novo processo de certificação.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
5. Tenho uma boa percepção da atuação no processo.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente com outras considerações:

B. Nas próximas cinco perguntas, as respostas devem ser direcionadas sobre a sua regional.

1. Os Gestores, com vínculo indireto ao empregado, atuaram assiduamente.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
2. Houve apoio da área de tecnologia no processo.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
3. Gestores imediatos do empregado atuava com empenho para a certificação do empregado.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
4. A Unidade de Educação atuou intensamente no processo.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
5. Houve integração de diversas áreas em prol da certificação.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente com outras considerações importantes.

C. Nas próximas 5 perguntas as respostas devem ser direcionadas às áreas Gestoras do Processo.

1. Como foi a qualidade da participação da UniCorreios.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. Como foi a participação do Deban (Departamento Bancário e Financeiro).

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. As orientações chegavam a contento.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. O meio de comunicação utilizado era adequado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. A sala virtual dos apoiadores era eficaz.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente com outras considerações importantes para um novo processo semelhante:

D. Um pouco sobre o material pedagógico e orientações aos alunos.

1. O material didático disponível era adequado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. O conteúdo programático é de fácil assimilação.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. O aluno tinha facilidade em obter o material didático.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. As ilustrações visuais estavam compatíveis com o conteúdo programático.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. A sequência do conteúdo facilitou o aprendizado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente com outras considerações para a melhoria do material didático:

E. Responda perguntas direcionadas ao AVA - Ambiente Virtual de Aprendizagem.

1. As orientações disponíveis no AVA são de fácil entendimento.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. As cores e imagens no AVA facilitam o acesso ao curso.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. O curso disponível no AVA é de fácil acesso.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. O guia do participante estava adequado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. O caderno de orientações ao estudante estava adequado e de fácil compreensão.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente com sugestões de melhorias para um novo processo semelhante:

F.Nos próximos seis itens, todas as respostas devem ser direcionadas às fases do processo para certificação do empregado em operações de crédito:

1.As fases de construção do processo de aprendizado estavam adequadas.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2 A estratégia de iniciar a sensibilização do empregado por TLT foi oportuna.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3.A sensibilização dos Gestores das áreas envolvidas no processo por videoconferência foi adequada.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4.A disponibilização do simulado no AVA sobre Correspondente no País facilitou a aprovação na Certificação do empregado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5 A certificação realizada por instituição externa demonstra lisura ao processo.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Complemente sugerindo melhorias nesse processo de certificação.

G.Quanto à forma de aprendizagem responda nas próximas questões.

1.O modelo de aprendizagem utilizado na modalidade EaD é adequado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2.A forma usada de aprendizagem utilizando o Treinamento no Local de Trabalho é importante para a compreensão do processo de certificação.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3.O estudo no local de trabalho é oportuno.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. A realização de simulado no AVA facilitou a certificação em operação de crédito dos empregados.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. Na sua regional foi utilizado outra forma de aprendizado, ou seja, cenários de aprendizagem diferentes do proposto em EaD.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Quais foram e como foram organizados esses cenários?

H. Nos próximos itens, as respostas devem ser direcionadas ao uso do AVA e à plataforma de realização da Certificação em relação ao conhecimento de tecnologia do aluno.

1. Os alunos tinham facilidade de acesso à UniCorreios.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. A maioria dos alunos tinha domínio de tecnologia.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. Houve alguma dificuldade de acesso por parte do aluno.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. O acesso a plataforma de certificação (empresa externa) era simplificado.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. Houve desistência na realização da prova por falta de domínio tecnológico.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Comente sobre dificuldades apresentadas por parte do aluno durante o processo.

I. As próximas respostas devem ser direcionadas a facilidade de acesso ao AVA e qualidade de rede de comunicação.

1. A rede de transmissão de dados, via Internet, é adequada.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

2. Houve dificuldade de conexão.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

3. A área de tecnologia deu suporte quando necessário.

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

4. Houve dificuldade de acesso por causa do computador (hardware).

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

5. Houve dificuldade de acesso por causa do computador (software).

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Cite e comente sobre dificuldades apresentadas ao aluno em função de equipamentos e rede durante o processo de certificação em operação de crédito.

Brasília, 10 de novembro de 2015.

Ao Senhor

Chefe da Universidade Correios

Estou cursando Mestrado em Educação e Tecnologias Digitais pelo Instituto de Educação de Lisboa, grupo da Universidade de Lisboa, na modalidade a distância. Já cursei o primeiro ano de mestrado e iniciarei neste ano o meu projeto de pesquisa.

O foco de minha dissertação é voltada para Educação Corporativa, na busca de solução de aprendizagem para capacitar empregados públicos em operações de crédito. A pesquisa busca compreender e registrar boas práticas de aprendizado, bem como, analisar e compreender as dificuldades apresentadas durante o processo de capacitação e que resultados não foram satisfatórios.

Solicito autorização para realizar a pesquisa nesta empresa, ambiente da Educação Corporativa, bem como utilizar informações não confidenciais para uso exclusivo de projeto de mestrado.

Atenciosamente,

Ortenila de Fátima Chaise

Matrícula – 85620386

*Autorizamos a
Realização da pesquisa pela
empregada Ortenila F. Chaise
para Dissertação de Mestrado
em Educação Corporativa.*

23/11/15.

Marcelo Carlos da Silva
Chefe da Uniceleiros
RT PRESIMIGEP 248/2011
Ma. 1